



Congreso Nacional del Medio Ambiente
Cumbre del Desarrollo Sostenible

PONENCIA

Principios y acciones para el desarrollo sostenible del turismo

Ponente: Gina Castro

Cargo: Miembro del Comité Científico Técnico

Institución: CIDES



TOURISM&LEISURE
EUROPRAXISCONSULTING



PLAN MAESTRO DE TURISMO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2007-2020



17 de Octubre de 2008

Carabela La Niña 12
08017 BARCELONA
Tel. (+34) 93 206 43 43
Fax. (+34) 93 280 35 16

Paseo de la Castellana 50
28046 MADRID
Tel. (+34) 91 564 72 09
Fax. (+34) 91 562 98 69

www.tladvisors.com
bcn@tladvisors.com

Elaborado por Equipo Consultor Tourism & Leisure – Europraxis Consulting:

- Juan Manuel Ribera – Director Internacional de Proyecto
- Gustavo Bassotti – Jefe de Equipo
- Erik Johansson – Coordinador de Proyecto
- David Parra – Experto en Planificación y Ordenamiento Turístico
- Luis Valdés – Experto en Marketing y Comercialización
- Fernando Mandri – Experto en Marketing y Comercialización
- José Ignacio Rojas – Experto en Economía e Industria Turística
- José Enrique Pérez Fiaño – Experto en Infraestructuras y Transporte
- Daniel Crous – Experto en Infraestructuras y Transporte
- Hernán Frigolet – Experto en Cuentas Nacionales y Cuenta Satélite de Turismo
- José Najul – Experto en Saneamiento y Servicios Básicos
- Samuel Roses – Consultor
- Mar Palau – Analista
- Alina Castaño – Analista

Equipo del Instituto Panameño de Turismo (IPAT) / Autoridad de Turismo de Panamá (ATP):

- Jaime Cornejo – Director Nacional de Proyecto / Director de Planificación Turística
- Evans Canto – Consultor Nacional, Experto Planificación y Desarrollo Turístico
- Liliana Lopera – Consultora Nacional, Experta en Ordenamiento y Desarrollo Sostenible
- Lidia Obaldía – Consultora Nacional, Experta en Desarrollo de Comunidades Indígenas
- Gabriel Bonilla – Consultor Nacional, Experto en Marketing y Comercialización
- Yadir González – Consultora Nacional, Infraestructuras y Transporte
- Gabriel Rodríguez – Consultor Nacional, Experto en Estadística y Cuentas Nacionales
- Justino Pinzón – Consultor Nacional, Experto en Economía
- Gloria De León - Economista-Empresas Turística
- Juan Stanzola - Estadística y Cuentas Satélites – ATP
- Olga de Pilisi - Estadística y Cuentas Satélites - ATP
- Irene Ortiz - Turismo Rural y Ecológico - ATP
- Vielka Muñoz - Mercadeo – PNUD
- Giselle Peña - Inventario Turístico – ATP
- Roberto Alvarado - Inventario Turístico – ATP
- Arístides Flores - Inventario Turístico – ATP
- Alba de Caballero - Inventario Turístico – ATP
- Camilo Gutiérrez - Inventario Turístico – ATP
- Eric Morales - Administración – Logística – ATP
- Omar de la Guardia – Administrador de Finanzas IPAT-PNUD-OMT
- Elsa Ho-Sang – Asistente Administrativo
- Roberto Maliaños – Técnico Informático
- Daisy Trujillo – Cooperación Técnica Plan Maestro-BID-PNUD-OMT
- Dixiana de Rivera - Asistente de Cooperación Técnica - ATP
- Aurelia Dorcy - Asistente Administrativa –ATP
- Mariela Marín - Asistente Secretarial – ATP
- Arelis Cueto - Asistente Secretarial – ATP
- Pacífico Plata III – Facilitador de Talleres PNUD-ATP
- Yazmín Barragán - Asistente
- Alessandro Tello - Asistente
- Antonia Álvarez- Asistente
- Tamara Delgado - Asistente

Con la colaboración de:

- Adela Moreda – Banco Interamericano de Desarrollo
- Raúl Jaramillo (q.e.d.) – Consultor, Organización Mundial del Turismo
- Víctor Chalé – Consultor, Organización Mundial del Turismo
- Josiane Benoit – Cooperación Técnica, Organización Mundial del Turismo
- María Esther Fernández - Oficial de sector de proyecto, PNUD
- Gisela Innis - Enlace de punto focal, PNUD
- Eidy Molinar - Enlace de punto focal, PNUD
- Jaime Campuzano – Cámara de Turismo de Panamá
- Ana Royo– Cámara de Turismo de Panamá
- Gloria Clavel – Cámara de Turismo de Panamá
- Jorge Loaiza - Asociación Panameña de Hoteles - APATEL
- José Thomas - Asociación de Pequeños Hoteles
- Alfredo Giucciardi - Asociación de Pequeños Hoteles
- Comité de Seguimiento del Plan Maestro
- Ministerio de Economía y Finanzas (Panamá)
- Ministerio de Vivienda (Panamá)
- Autoridad Nacional del Ambiente

Índice

ÍNDICE	- 3 -
VISIÓN DEL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA	- 6 -
VISIÓN DEL MINISTRO DE TURISMO	- 6 -
VISIÓN DE ESTADO 2004-2009	- 8 -
MARCO DE REFERENCIA	- 9 -
OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO DE PANAMÁ	- 11 -
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO DE PANAMÁ	- 11 -
METAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO DE PANAMÁ	- 12 -
POLÍTICA DE TURISMO DE PANAMÁ	- 15 -
ESTRATEGIA NACIONAL DE TURISMO SOSTENIBLE DE PANAMÁ	- 16 -
1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	- 19 -
1.1 POSICIONAMIENTO A NIVEL DE DESTINO-PAÍS	- 20 -
1.2 POSICIONAMIENTO A NIVEL DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE PANAMÁ	- 21 -
2 ESTRATEGIA GENERAL DE PRODUCTOS	- 22 -
2.1 RESULTADO GENERAL DEL DIAGNÓSTICO	- 22 -
2.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE LÍNEAS DE PRODUCTO TURÍSTICO PARA PANAMÁ	- 23 -
2.3 ESTRATEGIA FINAL DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	- 31 -
3 ESTRATEGIA DE MERCADOS Y COMERCIALIZACIÓN	- 37 -
3.1 RESULTADO GENERAL DEL DIAGNÓSTICO	- 37 -
3.2 ESTRATEGIA DE MERCADOS TURÍSTICOS	- 48 -
3.3 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA	- 60 -
4 SÍNTESIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING POR PRODUCTO TURÍSTICO DE PANAMÁ	- 63 -
4.1 TURISMO DE CRUCEROS	- 65 -
4.2 TURISMO DE NEGOCIOS/MICE	- 68 -
4.3 TURISMO DE SHOPPING	- 70 -
4.4 TURISMO DE SOL Y PLAYA	- 72 -
4.5 ECOTURISMO/NATURALEZA	- 78 -
4.6 TURISMO ACTIVO/AVENTURA	- 84 -
4.7 TURISMO NÁUTICO/PEQUEÑOS CRUCEROS	- 89 -
4.8 TURISMO DE PESCA DEPORTIVA	- 95 -
4.9 TURISMO CIENTÍFICO	- 98 -
4.10 TURISMO WELLNESS/MÉDICO	- 101 -
4.11 TURISMO CULTURAL Y COMUNITARIO	- 104 -
4.12 AGROTURISMO	- 108 -
5 ESTRATEGIAS TURÍSTICAS POR DESTINOS	- 112 -
5.1 DEFINICIÓN DE DESTINOS EN EL ESPACIO TURÍSTICO DE PANAMÁ	- 112 -
5.2 SELECCIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS PRIORITARIOS	- 120 -
5.3 DETALLE DE IMPLEMENTACIÓN DE PRODUCTOS POR DESTINO	- 122 -
6 ESTRATEGIA DE INFRAESTRUCTURAS DE ACCESO	- 170 -
6.1 DE ACCESO DE VISITANTES INTERNACIONALES	- 170 -
6.2 DE DISTRIBUCIÓN INTERNA DE VISITANTES EN PANAMÁ	- 177 -
7 ESTRATEGIAS DE SOPORTE Y TRANSVERSALES	- 181 -

7.1	ESTRATEGIAS DE FOMENTO AL DESARROLLO	181 -
7.2	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	181 -
7.3	ESTRATEGIAS TRANSVERSALES PARA LA SOSTENIBILIDAD.....	181 -
8	PROPUESTA PROGRAMÁTICA PARA EL PLAN MAESTRO DE TURISMO DE PANAMÁ	183 -
8.1	INTRODUCCIÓN	183 -
8.2	PROGRAMA DE BENCHMARKING	198 -
8.3	PROGRAMA DE DINAMIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE PANAMÁ	204 -
8.4	PROGRAMA DE MARKETING Y COMUNICACIÓN	215 -
8.5	PROGRAMA DE CREACIÓN Y DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA DE MARKETING.....	231 -
8.6	PROGRAMA DE CREACIÓN Y DESARROLLO DE MARKETING ONLINE.....	242 -
8.7	PROGRAMA DE CALIDAD TURÍSTICA DE PANAMÁ	250 -
8.8	PROGRAMA DE ORDENAMIENTO PARA EL TURISMO	256 -
8.9	PROGRAMA DE DESARROLLO DE DESTINOS Y FACILITACIÓN TURÍSTICA	264 -
8.10	PROGRAMA DE DESARROLLO DEL TURISMO SOSTENIBLE EN EL SINAP	271 -
8.11	INFRAESTRUCTURA Y NAVEGACIÓN AÉREA	279 -
8.12	INFRAESTRUCTURA Y NAVEGACIÓN MARÍTIMA	286 -
8.13	INFRAESTRUCTURA Y MOVILIDAD TERRESTRE	294 -
8.14	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS BÁSICOS	302 -
8.15	PROGRAMA TRANSVERSAL PARA EL TURISMO SOSTENIBLE DE PANAMÁ	311 -
8.16	PROGRAMA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN AL TURISMO	322 -
8.17	PROGRAMA DE COMPILACIÓN DE LA CUENTA SATÉLITE DE TURISMO DE PANAMÁ	327 -
8.18	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN TURÍSTICA	335 -
8.19	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO E IMPULSO INSTITUCIONAL DEL TURISMO.....	347 -
8.20	PROGRAMA DE DESARROLLO DE LA NORMATIVA LEGAL DEL TURISMO SOSTENIBLE	361 -
8.21	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA DESCENTRALIZACIÓN TURÍSTICA	369 -
8.22	PROGRAMA DE FOMENTO DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ACTIVIDADES TURÍSTICAS	375 -
8.23	PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA PROGRAMÁTICA	384 -
8.24	ANÁLISIS PARA LA SELECCIÓN DE PROGRAMAS.....	387 -
8.25	ANÁLISIS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROGRAMAS	388 -
9	PROYECCIONES DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO SOSTENIBLE DE PANAMÁ - 2020....	392 -
4.1.	PROYECCIONES POR PRODUCTOS	396 -
4.2.	PROYECCIONES POR MERCADOS DE ORIGEN	397 -
4.3.	PROYECCIONES POR DESTINOS Y REGIONES TURÍSTICAS.....	402 -
4.4.	PROYECCIONES TURÍSTICAS DE PANAMÁ VS. EVOLUCIÓN VEGETATIVA.....	406 -
4.5.	RESUMEN DE PROYECCIONES DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO DE PANAMÁ.....	412 -
10	ANÁLISIS DE ESCENARIOS	414 -
10.1	ESCENARIO VEGETATIVO.....	417 -
10.2	ESCENARIO PLAN O COMPLETO	419 -
10.3	ESCENARIO NO NÁUTICO	423 -
10.4	ESCENARIO NO NÁUTICO Y NO ECO	425 -
10.5	ESCENARIO DE PRIORIDADES.....	427 -
10.6	ESCENARIO DE INVIABILIDAD INSTITUCIONAL.....	429 -
10.7	ESCENARIO POLÍTICO	431 -
10.8	COMPARACIÓN DE ESCENARIOS.....	433 -
11	ANÁLISIS DE VIABILIDAD DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO	440 -
11.1	VIABILIDAD INSTITUCIONAL.....	440 -
11.2	VIABILIDAD SOCIO-CULTURAL	451 -
11.3	VIABILIDAD AMBIENTAL	457 -
11.4	VIABILIDAD FINANCIERA DEL PLAN MAESTRO.....	466 -
11.5	VIABILIDAD ECONÓMICA DEL PLAN MAESTRO	469 -
12	CONSIDERACIONES ESPECIALES.....	479 -
12.1	CONSIDERACIONES PARA EL FOMENTO DE PROYECTOS TURÍSTICOS EN DESTINOS	479 -
12.2	VISITANTES DE FRONTERA DE PASO CANOA	481 -
12.3	REFLEXIONES SOBRE LA SEGUNDA RESIDENCIA EN EL TURISMO DE PANAMÁ.....	481 -

13	INFORME SOBRE LA CUENTA SATÉLITE DE TURISMO DE PANAMÁ.....	- 484 -
13.1	LAS ENCUESTAS DE FRONTERA Y EL CONSUMO TURÍSTICO	- 484 -
13.2	LAS ENCUESTAS DE HOGARES Y LA ESTIMACIÓN DEL TURISMO INTERNO	- 489 -
13.3	LAS CUENTAS ECONÓMICAS DE LAS ACTIVIDADES CARACTERÍSTICAS	- 492 -
13.4	UN MODELO DE DATOS PARA LA ESTIMACIÓN ECONÓMICA	- 493 -
13.5	RESULTADOS DE LA INFERENCIA DE LA CUENTA SATÉLITE DE TURISMO	- 497 -
14	ESQUEMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PLAN MAESTRO	- 508 -
14.1	¿QUÉ ES UN INDICADOR?.....	- 508 -
14.2	FUNCIONALIDAD DE LOS INDICADORES	- 508 -
14.3	ESQUEMA PARA EL MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PLAN MAESTRO.....	- 509 -
14.4	INDICADORES DE MONITOREO POR DESTINO.....	- 509 -
14.5	FUENTES DE INFORMACIÓN E INSTITUCIONES RELACIONADAS	- 528 -
15	GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE TURISMO SOSTENIBLE DE PANAMÁ.....	- 531 -
15.1	CÓMO USAR EL PM PARA GESTIONAR EL DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO	- 531 -
15.2	CÓMO USAR EL PM PARA GESTIONAR EL DESARROLLO DE UN DESTINO TURÍSTICO	- 531 -
15.3	CÓMO USAR EL PM PARA GESTIONAR EL FOMENTO A LA INVERSIÓN TURÍSTICA	- 531 -
15.4	CÓMO USAR EL PM PARA GESTIONAR LAS ACCIONES DE MERCADEO Y PROMOCIÓN	- 532 -
15.5	CÓMO GESTIONAR LA IMPLEMENTACION GENERAL DEL PLAN MAESTRO	- 532 -
15.6	ESQUEMA GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN	- 532 -
16	ANEXOS.....	- 540 -
16.1	RESULTADOS DE LOS TALLERES DE PARTICIPACIÓN Y VALIDACIÓN	- 540 -
16.2	GLOSARIO DE TÉRMINOS	- 550 -

Visión del Gobierno de la República

Visión del Ministro de Turismo

Cada proyecto que el Estado realiza en el camino hacia el desarrollo del país, especialmente los que producen impacto económico, debe estructurarse alrededor de una premisa fundamental que sustente su razón de ser y le otorgue impulso a través del tiempo. Esa premisa debe ser definida por una intención sostenible en el largo plazo y debe contener un factor motivador basado en un argumento espiritual.

La premisa fundamental para el Plan Maestro de Turismo reside en las directrices que el Presidente Torrijos estableció en Septiembre del 2004, para la industria del turismo: debe crear oportunidades de empleo a nivel nacional, debe producir una mejor distribución del ingreso y debe contribuir a lograr la descentralización estatal.

Para cumplir con esas instrucciones, el Instituto Panameño de Turismo definió una política cuyo punto de partida debía ser un inventario turístico del país, provincia por provincia, dirigido a lograr la identificación de los recursos naturales y humanos susceptibles de ser transformados en productos y ofertas turísticas. Ese primer paso debía contemplar un argumento productivo basado en dos factores fundamentales: la capacidad de carga de las áreas escogidas para el desarrollo turístico, para asegurar la sostenibilidad; y el porcentaje del desempleo provincial que debería ser resuelto mediante la creación de oportunidades de empleo en la actividad turística.

Con el fin de que el Plan Maestro de Turismo tuviese posibilidades en el tiempo, era necesario crear una estructura legal de apoyo para su cumplimiento y administración efectiva, así como habría que desarrollar una capacidad de promoción nacional e internacional que le permitiese al país competir frente a las ofertas emanadas desde el resto del mundo.

Con esos dos propósitos como metas inmediatamente anteriores a la puesta en ejecución del Plan Maestro, la institución se entregó a las tareas de transformación institucional que dieron como resultado la actual plataforma sobre la que descansará el desarrollo del Plan.

1. Nueva legislación turística

- 1.1. Crea una estructura orgánica profesional que promueve la eficiencia administrativa de la institución a nivel nacional, crea estabilidad laboral a través de la inclusión en la Carrera Administrativa, con mejores salarios, claridad de funciones y con instrumentos operativos adecuados a las exigencias modernas de las actividades de turismo;
- 1.2. Crea reglamentos que lograrán estándares de calidad, clasificación y certificación de los servicios turísticos, con la necesaria supervisión que garantice la eficiencia de éstos, ofreciendo niveles apropiados de competitividad al país, como destino turístico;
- 1.3. Crea un Registro Nacional de actividades turísticas, que facilitará la supervisión de tales actividades, estimulando la competitividad, legitimidad y eficiencia de las empresas turísticas, en beneficio de los usuarios y de la imagen del país como destino;
- 1.4. Crea una oficina permanente para el Plan Maestro de Turismo, que permitirá la permanencia e integridad de las metas a través del tiempo y facilitará su revisión y ajuste cuando sea necesario, manejado por técnicos que gozarán de estabilidad en sus funciones y tendrán presencia nacional;
- 1.5. Crea el Fondo Nacional para el Turismo (FONATUR), basado en la figura de un fideicomiso que recibirá no menos del 50% de las recaudaciones generales de la Autoridad de Turismo, y cuyo patrimonio será dirigido a garantizar el pago de las campañas promocionales internas e internacionales, y asegurará el pago de las instalaciones y de los técnicos necesarios para la ejecución eficiente del Plan Maestro.

2. Nuevo enfoque para la contratación de campañas promocionales

- 2.1. Crea nuevas condiciones para las licitaciones de servicios para la promoción interna y externa de la oferta turística, sustentada por una visión de continuidad y de garantía dirigida a sostener y avanzar positivamente la imagen de Panamá como destino;
- 2.2. Garantiza la continuidad del esfuerzo de la promoción turística, creando la multi-anualidad como premisa para las licitaciones de los servicios contratados y estableciendo por adelantado el monto total destinado a la promoción.
- 2.3. Integralidad del propósito de las acciones promocionales, sustentado por tareas de inteligencia de mercado cuyo propósito único es producir el éxito de la actividad.

3. Nuevo espacio físico para la Autoridad de Turismo

- 3.1. El traslado de las oficinas del antiguo IPAT desde las instalaciones del Centro de Convenciones de ATLAPA, a su propio local, marca un hito vital para la posibilidad de la re-estructuración administrativa de ambas instituciones. Hoy, la Autoridad labora bajo condiciones físicas adecuadas a su tarea y ATLAPA se encuentra en vías de una definición que permitirá su eventual recuperación y uso racional productivo.

4. El diseño del Plan Maestro para el Desarrollo del Turismo Sostenible en la República de Panamá, está sustentado en una serie de factores que deberán ser contemplados para poder crear los estímulos a las actividades turísticas en distintas áreas del país.

- 4.1. La información proveniente de los inventarios provinciales;
- 4.2. La información proveniente del estudio de la capacidad de carga para cada sector, que deberá determinar cantidad y tipo de inversión en cada área. Esto busca impedir el agotamiento en el tiempo, o la lesión a corto y mediano plazo, del recurso identificado para ser desarrollado en el sector.
- 4.3. La información proveniente del estudio de niveles de desempleo, que determinará qué porcentaje deberá ser absorbido por la iniciativa empresarial turística.
- 4.4. La información proveniente de la investigación del recurso humano disponible en cada área, que determinará el número de capacitaciones requeridas y el área de capacitación laboral específica para llenar las demandas de calidad y competencias laborales necesarias para competir con las ofertas de otros países.

El Plan Maestro determinará las prioridades, las áreas físicas, los sectores de empresas y las condiciones para el desarrollo eficiente, sostenible y continuo del servicio y oferta turística en Panamá. Además elevará solicitudes a las instituciones respectivas de la Administración Pública, para que incluyan en sus planes y presupuestos los fondos necesarios en apoyo de las directrices del Plan, sobre todo en materia de gasto público en infraestructuras, a nivel nacional.

Las propuestas contenidas en el Plan Maestro serán apoyadas por una Ley de Fomento a la Inversión Turística. Esta ley será creada próximamente, e incluirá las recomendaciones de la Autoridad de Turismo y de la Oficina del Plan Maestro, bajo la guía y supervisión del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Esta nueva ley busca garantizar el apoyo del sector privado a las recomendaciones del Plan Maestro a través de incentivos específicos, para actividades específicas, en áreas específicas, condiciones específicas y por tiempo específico.

El argumento es integral. Las condiciones están dadas. Carpe Diem.

Rubén Blades

Ministro Encargado de Turismo

Panamá, 4 de Septiembre de 2008

Visión de Estado 2004-2009

El Gobierno de Panamá, en el marco del Plan de Gobierno y la Visión Estratégica de Desarrollo Económico y Empleo hacia el 2009, se ha planteado cinco pilares en los ámbitos de la política económica y social. El Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020, fiel a las políticas públicas del gobierno, contribuye al cumplimiento de los objetivos enmarcados en la Visión Estratégica del Estado. En este sentido, el Plan Maestro realiza grandes aportaciones a los cinco pilares en los que se sustenta la política económica y social del Estado:

- ▶ **Reducir la pobreza y mejorar la distribución del ingreso:** se realizará a través del crecimiento económico, la generación de empleo de calidad, el desarrollo del capital humano y el aumento de la productividad de los diferentes sectores de la economía. Este pilar pretende asimismo incorporar a las comunidades indígenas al desarrollo nacional a través de la dotación de servicios básicos, fomento a las microempresas y la promoción de la educación.
- ▶ **Crecimiento económico y empleo:** el gobierno quiere desarrollar un modelo de crecimiento de economía abierta en todos los sectores de la economía, entre ellos el turismo, orientado hacia el mercado internacional. Asimismo, el desarrollo del país requiere acciones e inversiones en infraestructura con el fin de aprovechar la ventajosa ubicación geográfica y el gran potencial en recursos.
- ▶ **Saneamiento de las finanzas públicas:** el estado panameño se encuentra con graves problemas financieros, para ello el gobierno ha puesto en marcha un programa de estabilización de las finanzas públicas y ha establecido medidas para reducir el déficit fiscal, incrementar el ahorro corriente y la productividad de los desembolsos del gobierno.
- ▶ **Desarrollo del capital humano:** el aumento de la competitividad nacional pasa por apostar fuertemente por una economía del conocimiento a través del establecimiento de acciones que promuevan el desarrollo del capital humano. En este sentido, el Gobierno de la República realiza reformas educativas profundas que fortalezcan la educación a todos los niveles, amplía la cobertura de la educación pre-escolar y media, y desarrolla amplios programas de capacitación a nivel profesional y universitario.
- ▶ **Reforma y modernización del Estado:** las instituciones del sector público no sólo deben fomentar sino facilitar el desarrollo. Para ello, se requiere una redefinir claramente los objetivos y prioridades de cada sector, rediseñar las funciones gubernamentales dando mayor peso a las administraciones locales, reformar el sistema regulatorio y modernizar la administración mediante una mayor profesionalización.

Marco de Referencia

La actividad turística genera a nivel internacional importantes ingresos para los destinos turísticos receptores. La caracterización de cada uno de estos destinos varía según la diversidad y cualidad de la oferta que presenta, así como por la cantidad de demanda que percibe. En este sentido, destaca como destino novedoso la región centroamericana y, en particular, la República de Panamá, que presenta una tendencia de crecimiento significativa en la demanda turística.

Panamá destaca en el área centroamericana, ofreciendo estabilidad política y económica además de disponer de una gran diversidad y riqueza de recursos y atractivos, que dotan al país de una alta ventaja competitiva en el ámbito turístico sobre los países de su entorno. Este hecho se evidencia en el fuerte crecimiento anual de la demanda turística global del país, que sobrepasa con creces el millón de visitantes.

La industria turística del país, que abarca las actividades de transporte, alojamiento, restauración, ocio y servicios a los visitantes, es una de las industrias más importantes y prioritarias, tanto por su importante participación en la conformación del PIB como en la generación de empleo. Según el World Travel & Tourism Council, el impacto directo de la industria turística en el PIB panameño es en 2007 del 4,6%, mientras que el impacto global, directo e indirecto, es del 12,3%. En definitiva, la industria turística panameña está creciendo por encima del crecimiento del PIB, convirtiéndose en uno de los sectores económicos más dinámicos del país.

Los ingresos de divisas por turismo son uno de los componentes más dinámicos de las exportaciones panameñas que ascienden a 1.105 millones de dólares en 2005 y 1.446 millones en 2006, este último dato tan solo un 6,8 % por debajo de los ingresos del Canal de Panamá. El crecimiento experimentado por esta partida, en el período 2000-2006, se ha multiplicado por 2,3 veces, con una tasa promedio de crecimiento anual del 16%. En un benchmarking comparativo con Costa Rica, los Ingresos por Turismo en este país en el año 2005 ascendieron a 1.570 millones de dólares (un 42% por encima de Panamá), con un volumen de Visitantes de 1.679.051, frente a 1.070.147 Visitantes en Panamá (un 57% por encima de Panamá).

El impacto del turismo en el país no es exclusivamente económico, sino que asimismo genera el crecimiento del empleo. El incremento del empleo en la industria turística ha sido de un 33% en 2006 e integra a más de 100.000 personas que viven de la actividad turística.

La Estrategia de Desarrollo del Gobierno de la República incluye la actividad turística como uno de sus principales pilares de desarrollo económico, que pretende contribuir al aumento y distribución de la riqueza de la población panameña a través del crecimiento de la economía nacional, la generación de más empleos y el aumento de los ingresos y bienestar de los panameños, mediante la mejora de su productividad y competitividad.

En la actualidad, los beneficios derivados de la industria turística se están concentrando de forma mayoritaria en un espacio geográfico limitado, el de la Provincia de Panamá, y, en proyectos de alto volumen de inversión, lo que ha impedido que se convierta, por el momento, en un instrumento para la reducción efectiva de la pobreza.

En este sentido, dada la relevancia que cada año adquiere el sector turístico en el país y, con el fin de conseguir los objetivos mencionados en los párrafos anteriores, el Gobierno de la República, a través del Instituto Panameño de Turismo (IPAT), considera primordial la disposición de un marco estratégico de carácter integral para el desarrollo turístico de Panamá, que contenga hitos e indicadores de cumplimiento, de manera que los distintos estamentos públicos y privados de Panamá conozcan el escenario en el que se debe desenvolver el crecimiento turístico, generando así, certidumbre, seguridad jurídica y transparencia en relación a la eficacia de la gestión pública. Este instrumento, bajo el nombre de **Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020**, ha sido impulsado por el IPAT y el sector turístico

del país, ejecutado por la firma consultora Tourism & Leisure Europraxis Consulting y cuenta con la financiación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el marco del Programa PN-T1031, y el apoyo de la Organización Mundial del Turismo (OMT).

En este contexto, el presente documento constituye el informe final que integra la totalidad del Plan Maestro de Turismo de Panamá. En él, se marcan las pautas que debe seguir la Política Turística del país en los próximos 12 años, componiéndose de los siguientes capítulos principales:

- ▶ Objetivos y metas estratégicas
- ▶ Política Turística de Panamá
- ▶ Estrategia Nacional de Turismo Sostenible
- ▶ Programas de Actuación
- ▶ Proyecciones de la oferta y demanda turística
- ▶ Escenarios de implementación
- ▶ Viabilidad del Plan Maestro
- ▶ Estimaciones de la Cuenta Satélite de Turismo
- ▶ Esquema de seguimiento, monitoreo y control del Plan
- ▶ Guía de implementación del Plan Maestro

El Plan Maestro es el resultado de un proceso en el que la participación de los actores del sector ha sido clave tanto en su definición como en la validación del mismo. La alta participación social en su elaboración lo dota como la herramienta clave y necesaria a seguir en la planificación de la actividad turística del país, que aporte beneficios directos al conjunto de la población panameña distribuida en todo el territorio nacional en el que pueda desarrollarse el turismo.

Objetivos y metas estratégicas del Plan Maestro de Turismo de Panamá

Objetivos estratégicos del Plan Maestro de Turismo de Panamá

Los objetivos estratégicos a conseguir con el Plan Maestro de Turismo de Panamá, son los siguientes:

Objetivos de país

- ▶ Generar riqueza económica y social para Panamá por medio del desarrollo del turismo interno e internacional.
- ▶ Distribuir y descentralizar el desarrollo socioeconómico, generando oportunidades de empleo, de nuevos emprendimientos y desarrollando el turismo en los destinos de potencial turístico de Panamá.
- ▶ Posicionar al turismo como una herramienta de desarrollo sostenible en sus tres pilares, en lo social, en lo ambiental y en lo económico, tanto para los destinos como para el país en su conjunto.

Objetivos Institucionales

- ▶ Fortalecer el rol del Turismo sostenible y el mantenimiento de su competitividad, desde y para todos los niveles y actores involucrados (nacionales e internacionales), para optimizar la consecución de los resultados desde la perspectiva de la sostenibilidad integral.
- ▶ Normar el desarrollo turístico y de actividades asociadas, a fin de asegurar la sostenibilidad integral del turismo.
- ▶ Captar inversión turística nacional y extranjera para el desarrollo del turismo sostenible en Panamá, de alto valor agregado para el país y con mecanismos que soporten la reducción de la pobreza.
- ▶ Optimizar la obtención y gestión de fuentes de financiamiento para el desarrollo y promoción del turismo de Panamá.

Objetivos estratégicos de producto y mercado

De mercado

- ▶ Generar movimientos de distribución de visitantes hacia destinos de todo el país y consolidar una masa crítica de volumen, estadía y gasto promedio que permitan viabilizar el desarrollo de estos mismos.
- ▶ Aumentar las llegadas, estadía, pernoctaciones y gasto medio de visitantes desde mercados ya incursionados así como desde mercados emergentes.
- ▶ Incentivar el turismo interno tanto de nacionales como de residentes.
- ▶ Desarrollar nuevos mercados de origen con alto valor para Panamá, por su nivel de gasto en destino, hábitos de consumo con interés en productos nacionales, y hábitos de desplazamiento acordes a los objetivos de distribución de beneficios en destinos.

- ▶ Contar con herramientas estratégicas y operativas para la promoción, comunicación y mercadeo de los productos turísticos que los proyecten efectivamente en el mercado internacional y nacional de turismo.
- ▶ Generar y distribuir movimientos turísticos internos de residentes en Panamá como herramienta de desestacionalización y desarrollo de destinos menores.

De producto

- ▶ Contar con productos y servicios turísticos viables en el interior del país, desarrollados con criterios de sostenibilidad integral.
- ▶ Optimizar, adecuar y fortalecer la oferta turística de destinos según modelos de turismo acordes a las necesidades y preferencias de los distintos mercados-meta para cada producto turístico a desarrollar.
- ▶ Contar con recursos humanos para el turismo con altos niveles de calidad y capacidad operativa, de servicios, empresariales y de gestión.

Estos objetivos serán los que guíen las estrategias y la programación del Plan Maestro, y son la base de estimación de metas a alcanzar con el Plan.

Metas estratégicas del Plan Maestro de Turismo de Panamá

A partir de los objetivos anteriores, se desarrolla una serie de metas concretas de la ejecución del Plan Maestro. Estas metas están expresadas en expresiones cuantitativas que pueden ser medidas y deberán ser monitoreadas durante la ejecución del Plan.

Las metas a alcanzar en los años 2014 y 2020 clasificadas según los objetivos principales del Plan Maestro son las siguientes:

Metas para los objetivos de país

- ◆ Incrementar el valor agregado del gasto turístico – del 4,2% a 10% del valor agregado del PIB por turismo en 2020.
- ◆ Incrementar el factor de distribución de visitas a destinos dentro del país – de 1,25 a 1.46 en 2014 y 1,68 en 2020.
- ◆ Incrementar los empleos totales ocasionados por turismo en el país – de 99.459 a 211.952 empleos en 2014 y 382.557 en 2020.
- ◆ Incorporar mecanismos para la reducción de la pobreza y beneficio social en la actividad turística a partir del primer año desde el inicio de la implementación.
- ◆ Desarrollar la normativa y criterios de sostenibilidad ambiental de actividades turísticas en el plazo de 2 años desde el inicio de la implementación del Plan.

Metas para los objetivos institucionales

- ◆ Realizar de forma inmediata en el período de 1 año una reestructuración interna a nivel organizativo, estructural y geográfico de la ATP para dar cumplimiento a su creación a partir de la transformación del IPAT y los objetivos del Plan Maestro.
- ◆ Disponer en 2014 de la normativa turística de Panamá para actividades y productos turísticos y en 2012 la de destinos turísticos.
- ◆ Competencias y requerimientos armonizados para la aprobación de proyectos turísticos en destinos para el 2012.

- ♦ Disponer en 2011 de un sistema de incubación de microempresas turísticas.
- ♦ Disponer en 2011 de un sistema de asistencia técnica para la micro, pequeña y mediana empresa turística.
- ♦ Disponer en 2009 del desarrollo reglamentario de FONATUR y en 2011 de un modelo de facilitación de acceso a la financiación de inversiones turísticas, en especial para micro, pequeñas y medianas empresas.

Metas para los objetivos de mercado

- ♦ Distribuir el volumen de turismo por todo el territorio panameño con potencial turístico – De la proporción de concentración de pernoctaciones 63% Zona del Canal (Panamá-Colón), 30% Coclé y 8% resto de destinos de Panamá estimados en el 2008; pasar en 2014 a una distribución creciente con los siguientes datos: 48% en la Zona del Canal, 38% en Coclé y del 13% en el resto de destinos de Panamá; y en 2020 pasar a una distribución creciente del 33% en la Zona del Canal, 37% en Coclé y del 30% en el resto de destinos de Panamá.
- ♦ Incrementar el volumen de pernoctaciones de turistas internacionales hasta los 10.9 millones en el 2020, con un crecimiento interanual del 12,36%. En 2014 la cifra de pernoctaciones internacionales será de 4.9 millones.
- ♦ Incrementar el volumen de llegadas de turistas internacionales hasta los 2.1 millones en el 2020, con un crecimiento interanual del 7,42%. En 2014 la cifra de llegadas internacionales será de 1.3 millones.
- ♦ Incrementar estadía media – De 2,88 a 3,98 días en 2014 y 5,39 días en 2020.
- ♦ Incrementar el volumen de movimientos de turistas internos hasta los 352 mil en el 2020, con un crecimiento interanual del 5,07%. En 2014 la cifra de movimientos nacionales será de 260.000.
- ♦ Incrementar el volumen de pernoctaciones de turistas internos hasta los 2.4 millones en el 2020, con un crecimiento interanual del 12,21%. En 2014 la cifra de pernoctaciones nacionales será de 1.3 millones.
- ♦ Fortalecimiento de los mercados actuales con un crecimiento interanual promedio hasta 2020 del 3% y crecimiento en los mercados emergentes y nuevos mercados emisores del país (Europa y Asia) a un nivel superior al 7%.
- ♦ Desarrollar todo un sistema de acciones de mercadeo con un presupuesto ajustado a las necesidades del área (24 millones de US\$ en 2020).

Metas para los objetivos de producto

- ♦ Fortalecer continuamente desde el inicio de la implementación, en un plazo de 12 años y con criterios de sostenibilidad, los productos actuales (negocios, shopping, cruceros y sol y playa), fortalecer los actualmente menos desarrollados y crear nuevos productos con gran potencial para Panamá (ecoturismo, cultural-étnico, científico, náutico, activo, pesca deportiva, wellness/médico y agroturismo).
- ♦ Contar con centros que premien la excelencia de la calidad en turismo contribuyendo al desarrollo de una masa crítica de profesionales de alta formación vinculados y trabajando en todos los sectores de la actividad turística de los destinos. En 2020, el 100% de los centros deben estar cualificados, 2 de ellos reconocidos a nivel regional y 1 a nivel internacional y sectorial.
- ♦ Contar con una masa crítica de profesionales de alta formación vinculados y trabajando en todos los sectores de la actividad turística de los destinos. 80% de los RRHH agremiados del sector turístico formados en 2020.

- ♦ Contribuir a la incorporación de las comunidades indígenas en el ámbito profesional, en igualdad de oportunidades. 60% de las comunidades que participan en turismo capacitadas en 2014, y 100% en 2020.

Política de turismo de Panamá

Las políticas para el turismo en Panamá se deben soportar en acciones concretas interinstitucionales, y representan las líneas de acción de la gestión a partir de las cuales se influye y trabaja en el resto del Plan Maestro. Dentro del diseño de éste, se propone como políticas principales de Estado para el turismo, lideradas por la Autoridad de Turismo de Panamá. Las políticas son declaraciones que registrarán el desarrollo del turismo durante el Plan, que expresan la voluntad de gobierno hacia el turismo y que deben guiar las acciones de todos los actores involucrados. Estas políticas son las siguientes:

- ▶ **El desarrollo sostenible es el modelo rector a seguir en todos los niveles de gestión del turismo de Panamá**, a fin de dinamizar la economía del país y contribuir al logro de objetivos sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales a largo plazo.
- ▶ **La gestión del turismo en Panamá busca un funcionamiento coordinado entre los actores** público, privado y comarcal, sustentados en una gestión institucional operativa, eficiente, descentralizada y desconcentrada.
- ▶ **Se valoriza y conserva el patrimonio cultural y natural nacional** a través del turismo.
- ▶ **Se busca la mejora de la calidad de vida de los residentes en los destinos turísticos**, mediante la dinamización de cadenas de valor del turismo integradas, como aporte significativo al desarrollo productivo, social y ambiental.
- ▶ **Se busca optimizar las oportunidades de reducción de la pobreza** a través del ejercicio de las actividades turísticas
- ▶ **Se impulsa el turismo interno, el turismo social y el turismo para todos** para la democratización del ocio como derecho humano, la integración nacional y el aprovechamiento de oportunidades de negocio novedosas dentro del sector.
- ▶ **Se busca la competitividad del sistema turístico** con productos y servicios de calidad, características de sostenibilidad y la diferenciación del valor agregado por el aporte local al turismo.
- ▶ **Se pretende potenciar la colaboración entre instituciones** a través de la creación de la Mesa Interinstitucional con ánimo de tratar temas comunes y trabajar conjuntamente en la implementación del Plan.

Estrategia Nacional de Turismo Sostenible de Panamá

La Estrategia Nacional de Turismo Sostenible de Panamá (ENTSP) está formada por un conjunto de estrategias, que a su vez se desagregan en sub-estrategias en el caso de productos turísticos específicos, centradas en la planificación y gestión de los destinos turísticos del país, existiendo interfases de administración, planificación y gestión del territorio turístico.

La ENTSP es la que marcará la orientación del desarrollo del turismo para el país, tanto en cuestiones de posicionamiento, desarrollo de productos turísticos, acción promocional sobre mercados, acciones transversales para la sostenibilidad y la competitividad; construcción de infraestructuras de soporte, y organización institucional. Cada estrategia se traduce en un conjunto de actuaciones complejas, que se deberán transformar en acción a través de la propuesta programática del Plan Maestro.

La planificación estratégica es un paso esencial para el éxito del Plan en la que la estrategia de marketing se erige como la clave del éxito apoyada por una serie de estrategias de desarrollo, entre las cuales destaca la estrategia institucional. En este sentido, la estrategia de marketing engloba estrategias que se presentan individualmente, pero a su vez han sido formuladas y deben ser implementadas conjuntamente.

La Estrategia de Marketing incluye, por tanto, las siguientes estrategias presentadas en este documento: estrategia de posicionamiento, estrategia de producto, estrategia de mercado, estrategia de destino y estrategia de comercialización. Toda esta línea de estrategias estará apoyada por las estrategias de desarrollo (accesibilidad, distribución interna e infraestructuras), así como por las estrategias de soporte definidas en el Plan Maestro, en la que la estrategia institucional constituye la clave para la implementación de la estrategia general y de marketing del Plan.

Las estrategias formuladas que incluye el Plan Maestro presentan un enfoque en línea con las siguientes directrices marcadas:

- ▶ Definir una estrategia de posicionamiento que ubique a Panamá en la mente de los turistas potenciales en línea con la imagen que se desea transmitir.
- ▶ Definir una estrategia de productos turísticos clara que permita el desarrollo turístico del país
- ▶ Llevar a cabo una estrategia de destino que permita el desarrollo de la línea de productos en el territorio.
- ▶ Llevar a cabo acciones sobre el territorio (transporte, infraestructuras, oferta, etc.) que permitan acondicionarlo a la estrategia de producto propuesta.
- ▶ Definir una estrategia de mercado que atraiga a Panamá a los clientes potenciales de los productos turísticos definidos para el país.
- ▶ Llevar a cabo la comercialización y comunicación de Panamá en coherencia con la estrategia de producto marcada.
- ▶ Preparar a la población para que disfrute de los beneficios del turismo y para que aporte en la prestación de un servicio turístico de calidad.
- ▶ Crear un entorno seguro para el ejercicio de la actividad turística
- ▶ Adaptar el marco jurídico para el desarrollo de la actividad turística
- ▶ Adaptar la estructura organizativa de la gestión del desarrollo turístico en el país de forma que ésta se lleva a cabo de forma efectiva.

- ▶ Establecer mecanismos para fomentar la coordinación interinstitucional, a través de una mesa institucional, para el seguimiento de las estrategias de turismo.
- ▶ Crear un sistema efectivo de monitoreo y control del desarrollo turístico a través de un seguimiento del cumplimiento del Plan Maestro.

En línea con las directrices anteriores, se presenta un resumen sintético y esquemático de las estrategias que se proponen por grandes apartados, y que luego se desarrollarán con más detalle en los siguientes capítulos de este documento.

- **De Posicionamiento**

- 1) Posicionamiento de marca país
- 2) Posicionamiento por productos
- 3) Posicionamiento por modelos de productos en destino

- **De productos**

- 1) Consolidación de productos únicos
- 2) Sinergia entre productos
- 3) Diferenciación por “estilo Panamá”
- 4) Potenciación de productos principales
- 5) Potenciación de productos complementarios

- **De mercados**

- 1) Acción sobre mercados seleccionados
- 2) Sinergias con Costa Rica, Colombia, Guatemala y CATA
- 3) Diferenciación de la oferta Centroamericana

- **De destinos**

- 1) Aumento de la variedad de oferta en destinos
- 2) Ordenamiento del espacio turístico
- 3) Normativa y reglamentación del uso del espacio
- 4) Planes integrales de desarrollo turístico sostenible
- 5) Adecuación de áreas protegidas para el turismo

- **De acceso**

- 1) Creación de un Hub aéreo turístico
- 2) Fomento de la conectividad aérea con Costa Rica
- 3) Creación de un sistema náutico y marítimo bi-oceánico
- 4) Creación de mecanismos de distribución de demanda
- 5) Desarrollo y fortalecimiento de la conectividad terrestre

- **De fomento a la inversión**

- 1) Desarrollo de mecanismos de fomento a la micro y pequeña empresa
- 2) Inclusión de criterios de sostenibilidad para los mecanismos de fomento a la inversión

- **De gestión institucional**

- 1) Coordinación institucional
- 2) Gestión por productos turísticos a nivel nacional
- 3) Descentralización y coordinación de la gestión para la implementación a nivel de destinos

4) Desarrollo de clusters

- **Transversales**

- 1) Socialización del turismo
- 2) Implementación de mecanismos de reducción de la pobreza a través del turismo
- 3) Fomento al asociativismo
- 4) Rescate y valoración de la naturaleza y la cultura para y por el turismo
- 5) Seguimiento y monitoreo del desarrollo sostenible del turismo
- 6) Fortalecimiento de los RR.HH. para el turismo

A partir de esta presentación esquemática de estrategias, se procede a su desarrollo más detallado a continuación.

1 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento para el turismo de Panamá es clave para definir los modelos de desarrollo del turismo en los destinos.

Resulta importante definir un posicionamiento del país, a fin de contar con un mensaje claro de lo que se quiere comunicar de Panamá, para que los visitantes lleguen y realicen el tipo de turismo que se pretende. A su vez, este posicionamiento recibe los aportes de preferencias de mercado sobre los productos, por lo que el posicionamiento es la síntesis del análisis de todos los factores de la competitividad del destino (situación del mercado, situación de la oferta propia del país, situación de la competencia; ver apartado 4.5. Productos turísticos de Panamá y 4.5.3 Fichas por tipo de producto dentro del informe Diagnóstico).

La estrategia general de posicionamiento se estructura en cascada y con un enfoque de producto:

- ▶ Posicionamiento destino-país, como marca paraguas para todo el turismo de Panamá. Este posicionamiento deberá contener los valores y símbolos que surjan de los posicionamientos del siguiente nivel.
- ▶ Posicionamiento por productos turísticos. Esta estrategia de posicionamiento se basa en un enfoque de marketing para el desarrollo del turismo. Se debe desarrollar un posicionamiento por cada uno de los productos turísticos que ofrecerá Panamá, a fin de ser comercializados en cada uno de los mercados que deseen consumirlos. Este posicionamiento será el paraguas promocional para los posicionamientos o declinaciones que de ese producto se hagan en cada destino, de acuerdo a las características de la oferta de dicho destino.
- ▶ Posicionamiento por modelos turísticos del producto en cada destino (sólo los que cuentan con el producto). Este posicionamiento permite diferenciar entre sí a los destinos turísticos de Panamá, e incluso hacerlos complementarios dentro de un mismo producto (por ej. destino de ecoturismo insular + destino de ecoturismo selvático de montaña). Es decir, quien desee realizar algún tipo de turismo en Panamá, tendrá opciones de ese tipo de turismo a través de los modelos que se estructuren en cada destino.
- ▶ Posicionamiento por destinos turísticos. Este posicionamiento deberá aprovecharse en los casos donde el Destino cuente con identidad propia o con un posicionamiento ya desarrollado (por ej. Ciudad de Panamá o Bocas del Toro).

Igualmente, el posicionamiento por destinos en el caso de Panamá no resulta en una estrategia clave, por los siguientes motivos:

- ◆ A excepción de casos puntuales (Ciudad de Panamá principalmente, Bocas del Toro, etc.), Panamá no cuenta con destinos con posicionamiento consolidado, por lo que se requeriría un mayor esfuerzo en recursos para su posicionamiento en un mercado altamente competitivo.
- ◆ Por el enfoque general de todo el Plan Maestro, basado en un enfoque de marketing con sus referencias principales sobre el mercado antes que sobre los recursos y atractivos turísticos del país. Esto lleva a un posicionamiento por motivación del mercado, que se traduce luego en un producto turístico.

- ♦ Por el criterio de que el visitante se moviliza por una motivación, que se ve traducida en un producto turístico genérico que debe ser ofrecido por el país. Esta motivación se orienta hacia el turismo de aventura, ecoturismo, etc.; y no sobre destinos específicos. Es decir, a excepción de destinos fuertemente posicionados, el visitante consume productos y no destinos.

Como tácticas de posicionamiento y promoción, se proponen al menos las dos siguientes:

- ▶ Utilización de las novedades que se desprendan del proyecto de ampliación del Canal de Panamá, en todos sus momentos (organización, planificación, inicio de obras, etc.), para la comunicación y la promoción turística.
- ▶ Lanzamiento de novedades anuales por cada tipología de turismo, tanto a nivel de nueva oferta de productos y destinos que se vayan consolidando como de nuevos conceptos de comunicación.

A continuación, se presentan las características de posicionamiento que se debe tener para el turismo de Panamá. Las líneas de posicionamiento preliminares que se plantean mas abajo, tanto a nivel de país como a nivel de producto, constituyen el punto de partida para la construcción de posicionamientos específicos y definitivos para la vida del Plan Maestro, y que se deberán elaborar con la formulación de un Plan de Marketing Turístico para el país.

1.1 Posicionamiento a nivel de destino-país

El Posicionamiento de Panamá deberá responder a las tres cuestiones indicadas a continuación:

Cuestión de Posicionamiento	EJE
Por beneficio principal: ¿Cuál es el beneficio principal que el cliente obtendrá por la compra del producto?	Por ejemplo: Poder acceder en un espacio relativamente pequeño (ISTMO) a practicar variedad de actividades en un entorno tanto urbano como de excepcional belleza natural y seguridad .
Por diferenciación: ¿Qué ventajas diferenciadores ofrecemos frente a la competencia?	Por ejemplo: La variedad de oferta diferente a otros destinos de Centroamérica, y la experiencia de conocer el Canal de Panamá. Elementos de diferenciación: Canal de Panamá; oferta de turismo urbano única en Centroamérica; proximidad bio-oceánica.
Por imagen: ¿Qué imagen queremos dar a los mercados?	Por ejemplo: "La unión de dos océanos y un mundo de posibilidades con encanto y estilo propio." <i>Unión de dos océanos= Canal, Paso, Centro, Cruceros, Camino.</i> <i>Mundo de posibilidades= Abanico de productos, destinos y regiones.</i> <i>Encanto: producto en general de bajo impacto, sostenible, con carácter y estilo de vida "Panamá".</i>

Como idea preliminar de posicionamiento general para Panamá, se aporta lo siguiente:

Panamá es un país con encanto, de sol y playa con grandes atractivos náuticos y urbanos, bajo el paraguas de la industria de cruceros y la naturaleza virgen y atractiva. Se debe tomar en cuenta su valor étnico-cultural como complemento y las motivaciones de mercados de nicho de bajo impacto.

1.2 Posicionamiento a nivel de productos turísticos de Panamá

A partir del posicionamiento paraguas del país, se desarrollan los posicionamientos de productos turísticos de Panamá:

- ▶ **Posicionamiento para turismo de Negocios/MICE:** Capital Latinoamericana de los Negocios
- ▶ **Posicionamiento para turismo de Shopping:** Un país para disfrutar Comprando
- ▶ **Posicionamiento para turismo de Sol y Playa:** sol y playa con encanto. Diferentes estilos para disfrutar de la playa
- ▶ **Posicionamiento para Turismo de Cruceros:** Oferta Bi-oceánica de cruceros. Hub mundial de dos océanos
- ▶ **Posicionamiento para Ecoturismo:** naturaleza única del istmo de América
- ▶ **Posicionamiento para turismo activo y de aventura:** Aventura en espacios protegidos poco explorados
- ▶ **Posicionamiento para turismo náutico, pequeños cruceros:** paseos náuticos y disfrute de la red de marinas de Panamá. Diferentes estilos para disfrutar del mar
- ▶ **Posicionamiento para turismo de pesca deportiva:** Alta Calidad y Sostenibilidad en Pesca Deportiva en Panamá
- ▶ **Posicionamiento para turismo científico:** Panamá, centro incomparable para investigación de la naturaleza del istmo de América. Aprendizaje de idiomas.
- ▶ **Posicionamiento para turismo médico-wellness:** Atención Médica de vanguardia al alcance de todos/ Aguas y tratamientos milenarios.
- ▶ **Posicionamiento para turismo Cultural:** Panamá es Tradición, Historia, Folclore y cultura
- ▶ **Posicionamiento para Agroturismo:** Alojamiento rural sostenible en un entorno único y diferenciado
- ▶ **Posicionamiento para turismo Comunitario:** Istmo con 7 Etnias indígenas diferentes. “Las Etnias del Istmo”, eslabón étnico de las Américas.
- ▶ **Posicionamiento para turismo de Golf:** EL Golf del Canal
- ▶ **Posicionamiento para turismo lúdico de parques temáticos:** experiencias de la vida y de la historia de las Américas. Visitas interactivas en Parques bi-oceánicos.

Estos posicionamientos serán los que guían las estrategias de producto y mercado que se presentan posteriormente.

2 Estrategia general de productos

La estrategia de productos se basa en las siguientes políticas de desarrollo:

- ▶ Consolidación y desarrollo de productos de competitividad muy alta (Canal, Cruceros, situación bi-oceánica, turismo de ciudad) a nivel regional e internacional.
- ▶ Generación de sinergias entre productos turísticos nuevos y los de alta competitividad.
- ▶ Diferenciación competitiva a través de nichos de oferta de alta calidad y estilo único (estilo “Panamá”, estilo con “encanto”).

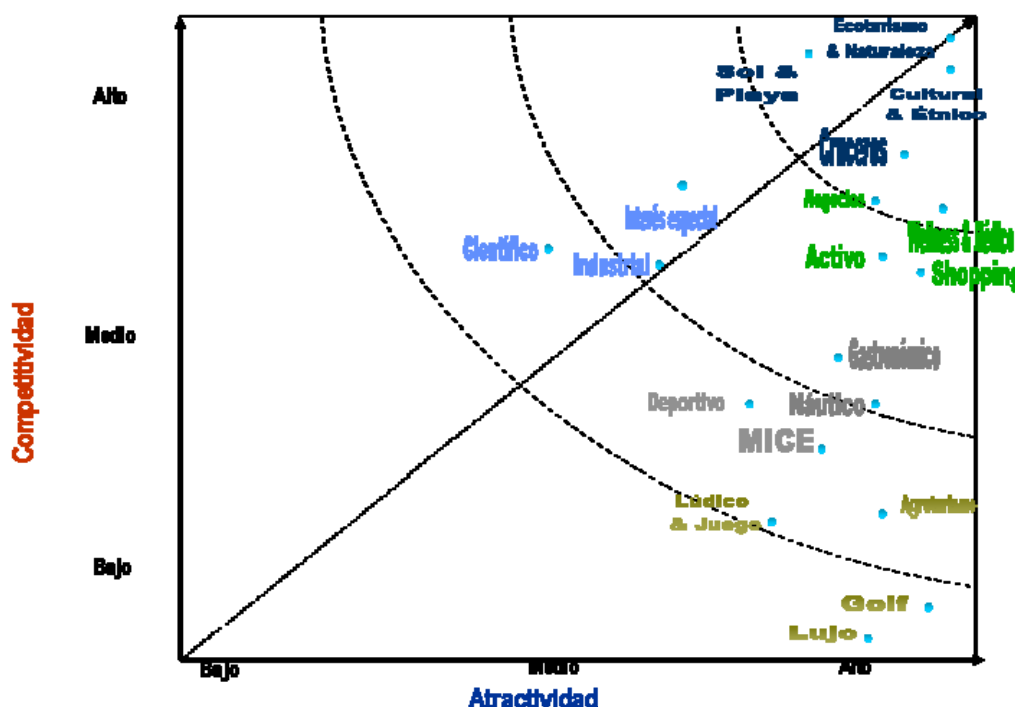
2.1 Resultado general del diagnóstico

El sistema turístico de Panamá se caracteriza, principalmente, por disponer de una gran diversidad de atractivos turísticos en una extensión relativamente compacta y menor en superficie en comparación con algunos de los otros destinos latinoamericanos de la zona. El análisis de los productos turísticos actuales de Panamá es una condición *sine qua non* para poder definir las estrategias de producto del país y establecer, consecuentemente, la priorización de los negocios turísticos en que el país debería basar su desarrollo para potenciar la comercialización, promoción y comunicación en los años venideros hasta el 2020.

El análisis se ha llevado a cabo teniendo en cuenta el potencial de recursos para los distintos tipos de turismo, y la atractividad de la tipología de turismo o producto turístico para Panamá, definiéndolos de la siguiente manera:

- ♦ La **competitividad de los productos** en la actualidad se entiende como la capacidad y condiciones actuales de cada producto, de acuerdo a los recursos y atractivos turísticos culturales y naturales de los destinos en términos relativos con respecto a otros destinos competidores (la explicación y resumen de valoraciones está en 4.5.2. del Informe de Diagnóstico). Viene determinada por el grado de desarrollo ya existente de la tipología turística en cuestión, la existencia o no de las infraestructuras y equipamientos adecuados, la solidez o debilidad de la cadena de valor, la existencia de recursos humanos preparados o no, entre otros factores.
- ♦ La **atractividad del tipo de producto** para Panamá se define como el interés que el país tiene en desarrollar o no un determinado producto (la explicación y resumen de valoraciones está en 7.4. del Informe de Diagnóstico). Esto se hace teniendo en cuenta:
 - tamaño y crecimiento del mercado de ese producto en general
 - grado en que puede contribuir a diversificar los productos y mercados para Panamá
 - grado en que puede desestacionalizar las temporadas turísticas,
 - grado en que puede aumentar la estadía y el gasto por turista,
 - grado en que se pueden aprovechar las sinergias con otros productos turísticos ya existentes
 - posibilidad de crear o reforzar una imagen turística sostenible para el destino.

A partir del análisis de las variables anteriores, se obtuvo la siguiente matriz de producto como resultado del diagnóstico:



Fuente: elaboración propia. T&L 2008.

Aquellos productos con mejor posición serán los ubicados en el ángulo superior derecho. Disminuyen en condiciones para su desarrollo a medida que se alejan de dicho ángulo. Por otra parte, hay productos que tienen buena atractividad pero poca competitividad actual (ángulo inferior derecho de la matriz), y otro con buena situación en Panamá pero de menor atractividad de mercado (más próximos al ángulo superior izquierdo de la matriz).

2.2 Proceso de selección de líneas de producto turístico para Panamá

A partir de los resultados anteriores, y de la posición de cada producto dentro de la matriz, el siguiente paso ha sido la selección de las líneas a desarrollar para Panamá. Esta selección ha seguido el siguiente proceso:

- ▶ **Selección preliminar**, por parte del equipo consultor, de las líneas de producto para el país y para cada destino, a partir de un análisis más enfocado de su poder competitivo y del atractivo del producto, además de identificar el destino competidor más emblemático para cada producto.
- ▶ **Validación y jornadas de trabajo con las autoridades y el equipo técnico del IPAT**. En la reunión el IPAT aportó la visión local, se trataron las líneas propuestas y el ente turístico contribuyó a la adaptación de éstos a los destinos.
- ▶ **Siete talleres de validación con los actores del turismo** en cada destino (representantes de las administraciones públicas locales, de las comunidades, de la industria turística panameña, de la comunidad educativa turística, etc). Los talleres se realizaron en Ciudad de Panamá (3), Colón, Penonomé, Bocas del Toro y David. La

participación de los actores en el proceso de planificación participativa ha sido de aproximadamente de 300 personas.

- ▶ **Revisión y redefinición de las líneas de producto** turístico a desarrollar en Panamá, desde una perspectiva a futuro y con la posibilidad de actuaciones que mejoren cada línea, considerando los siguientes criterios:
 - ◆ Posible posición competitiva del producto en el futuro
 - ◆ Posibilidades concretas de desarrollo en los destinos y su capacidad competitiva
 - ◆ Posibilidades de complementarse con otras líneas de productos turísticos
 - ◆ Fortalezas de posicionamiento que posee el destino y de las que se puede ver beneficiado el producto
 - ◆ Características del mercado de cada producto: volumen, tasa de crecimiento actual, comportamiento y forma de consumo del visitante; estadía general; nivel de gasto promedio por persona y día.

Para la realización de este último análisis, se buscó información sobre los tipos de producto y las características del mercado y su comportamiento en cada producto. Esto se presenta en los siguientes cuadros¹:

Línea de Producto	Descripción	DATOS
1. Cruceros	Volumen General	▪ La demanda mundial de cruceros se sitúa en 13,6 millones de turistas en 2005. ▪ Según la OMT, las previsiones para los años venideros apuntan al alza y se espera alcanzar la cifra de 27 millones de cruceristas en 2020. ▪ El crecimiento de este tipo de turismo tiene una tendencia de crecimiento interanual a nivel mundial de un 8,4%; en Panamá ha sido de un 14,6% entre el 2001-2007, y en destinos de gran crecimiento a tomar como referencia (Barcelona, Caribe) se tiene un 14,5%. ▪ El mercado más importante es el norteamericano (9,25 millones de cruceristas en 2005); si bien otros mercados como el británico (1,1 millones en 2005) y otros europeos apuestan cada vez más por este tipo de viajes. ▪ El tamaño del mercado europeo en 2005 fue de 3,2 millones; siendo el Reino Unido, Alemania, Italia, Francia y España los principales mercados emisores. ▪ La edad media del crucerista se sitúa en los 46 años y los ingresos por unidad familiar (aproximadamente unos 50.000 dólares para el caso de los EUA).
	Comportamiento de visitantes	▪ Algunos de los segmentos de mercado a tener en cuenta entre la clientela de este producto son la tercera edad, las familias, los jóvenes y otros segmentos más específicos como incentivos y congresos; solteros, separados y divorciados; honey mooners; gays y lesbianas. ▪ A notar que a mayor duración del viaje, mayor edad de los pasajeros, tanto por el poder adquisitivo como por la disponibilidad de tiempo necesaria para realizar el viaje.
	Estadía	▪ Las estancias medias en los buques se sitúan por debajo de las 7 noches. ▪ La tendencia general se dirige hacia itinerarios más cortos, que permiten ofrecer un menor precio de adquisición de los cruceros.
	Nivel de Gasto	▪ En 2003, el gasto fuera del barco, en los puertos, se incrementa de manera importante situándose en un promedio de 156 euros por persona y día en excursiones, compras en tierra o restauración. ▪ Se debe tener en cuenta también que el dinero ingresado en los puertos de destino se puede ver muy incrementado por los gastos de la tripulación y de los propios armadores.
	Hábitos de consumo	▪ Un alto porcentaje del gasto del crucerista se realiza a bordo del propio crucero. ▪ Según datos publicados por la OMT en 2003, el reparto del gasto fue el siguiente: el 31,9 por ciento es en joyas compradas en el barco; el 31,6 por ciento en ropa; el 11,5 por ciento en regalos y el 8,5 por ciento en perfumes.

¹ Fuentes Utilizadas: OMT, CATA (Agencia de Promoción Turística de Centroamérica), ABTA, AITO, ASTA (Americana), Ecotourism Society (TIES), Greater Miami Convention and Visitor's Bureau; Asociación Mexicana de Marinas Turísticas; Turismo de Catalunya; Agencia Valenciana de Turismo; Estudios turísticos de España; Revistas de Viaje especializadas (Conde Nast Traveller, Hosteltur, l'Echotouristique, Revue Espaces y otras publicaciones), Ocean Shipping Consultants Ltd., OTCP – MKG Consulting, University of Delaware, 2005; Medical Travel Authority, 2007 i 2008; Instituto Balear de Turismo (IBATUR); CAMTUR; wikipedia.org; Redtour.com; COC Conseil; marketnfigures.com; Smithsonian Tropical Research Institute; Turismo de Barcelona, Costa Rica Tourism; MINTUR Cuba; Sernatur; Frontur; Familitur.

Línea de Producto	Datos	PRODUCTOS
2. Turismo de Negocios y MICE	Volumen General	- La OMT estimó en 131 millones el número de turistas internacionales por motivo de negocios en el mundo durante el año 2006, lo que representó el 16% del total de desplazamientos internacionales. - La tendencia de crecimiento en el mundo es de 7,5% interanual. México como destino de referencia para este producto registrar una tendencia similar, con 7,6% de crecimiento interanual.
	Comportamiento de visitantes	- La clientela del turismo de negocios está constituida por profesionales de asociaciones, federaciones profesionales, organizaciones sindicales y <i>corporates</i> (o clientes de empresa). - Los consumidores son hombres y mujeres que viajan por motivo de trabajo y negocios, y suelen viajar solos. - Cuando se trata de la participación a congresos o la visita a ferias, el viaje se suele realizar en compañía de compañeros de trabajo y, en menor porcentaje acompañado por la pareja. - Se sitúa entre 2 y 3 pernотaciones.
	Estadía	En cuanto a las reuniones, congresos y simposios, hay tendencia a reducción de su duración.
	Nivel de Gasto	- El nivel aproximado de gasto diario de un turista en MICE, es de 350 euros (descontando alojamiento). - El turismo de negocios, de reuniones, de incentivos, de congresos y de exposiciones genera cerca de 300.000 millones de dólares anuales. - Según datos 2005 de OTCP – MKG Consulting, la mayor parte del gasto de este tipo de turista se destina al alojamiento, en hoteles de gama alta.
	Hábitos de consumo	- Sigue el gasto en restauración, <i>shopping</i>, visitas a lugares de interés y salidas de ocio, transporte (taxi, principalmente) y, en último lugar, compra de artículos de primera necesidad. - Se privilegian destinos con estructuras de acogida bien adaptadas a las necesidades de este tipo de turismo y con buenas comunicaciones (por aire y tierra, principalmente).

Línea de Producto	Datos	PRODUCTOS
3. Turismo de <i>shopping</i>	Volumen General	- Las estadísticas internacionales no permiten actualmente una segmentación del turista de shopping, que se incluye dentro del llamado turismo vacacional. - Sin embargo, en 2005 150 ciudades de todo el mundo, en las que una de las actividades principales es el shopping, captaron más del 27% del turismo internacional, unos 237 millones de turistas. - Ciudades de referencia, como lo es Barcelona, han registrado incrementos de hasta 29% interanual en la compra de productos turísticos relacionados al shopping en la ciudad.
	Comportamiento de visitantes	- Las compras suelen realizarse en zonas específicas de las ciudades que visitan o en centros comerciales. - Los principales destinos mundiales para turismo de compras son grandes capitales e importantes ciudades como Londres, París, Nueva York, Ámsterdam, Berlín, Roma, Mónaco, Madrid y Barcelona. - Aplica a todos los grupos y segmentos de demanda.
	Estadía	- Se corresponden con city-breaks y viajes de fin de semana. - Estancias de 2 o 3 noches.
	Nivel de Gasto	- El shopping representa un porcentaje importante en la cesta de la compra de esta tipología de turista, si bien no se disponen de datos exactos a este respecto sí cabe considerar que los ingresos por turismo mundial fueron de 733 mil millones de dólares en 2006. - Para este tipo de producto turístico, se estima un gasto por persona y día, sin contar alojamiento, de unos 120 euros.
	Hábitos de consumo	- Moda (ropa, calzado y accesorios), joyas y otros productos de belleza son los preferidos por este tipo de viajeros. - Según la tipología de viajero y su presupuesto, los productos variarán en cuanto a su precio.

Línea de Producto	Descripción	DATOS
4. Turismo Médico - Wellness	Volumen General	- En el 2015, se prevé que las generaciones de Baby-Boomers alcanzarán 220 millones en los mercados principales de Estados Unidos, Canadá, Europa, Australia y Nueva Zelanda. - En Estados Unidos, unos 50 millones de personas no tienen seguridad social, y unos 120 millones sin cobertura dental. Este mercado busca servicios de calidad similar y de menor costo a los que encuentra en su país, lo que representa un mercado potencial para las instalaciones médicas de Panamá. - La evolución del crecimiento en un destino de referencia como es Costa Rica ha sido de 15% interanual. - El visitante puede ser de cualquier edad, con énfasis en las poblaciones mayores, por ley de vida más afectadas por problemas de salud. - La principal motivación del visitante será la diferencia de coste de tratamientos médicos en comparación con su país de origen - Deben ser considerados los países con un sistema de seguridad social insuficiente (Centro América y países vecinos principalmente), y con una población de poder adquisitivo elevado (Estados Unidos).
	Comportamiento de visitantes	- Las principales intervenciones son de tipo estético y dental en primer lugar, y de características más complejas como cirugía óptica y trasplantes de órganos. - Otro segmento se interesa por tratamientos relajantes y de reconstitución del bienestar físico y mental. - El visitante se caracteriza por ir siempre acompañado, ya sea por un familiar o amigos (al menos una persona) aumentando el gasto por estadía. - La estadía media es de 4 días, variando en función del tipo de intervención y de los cuidados necesarios.
	Estadía	Concerniendo el SPA, la media puede ser de 7 a 10 días consecutivos ya que se junta con un tipo de turismo mas cualitativo y buscando formas de descanso y bienestar.
	Nivel de Gasto	El gasto estimado por persona y día de los turistas con esta motivación de visita, ronda en promedio los 506 euros, y dependerá de la duración y tipo de problemática y tratamiento.
	Hábitos de consumo	Hay que diferenciar el turismo médico, motivado por la necesidad de la salud del paciente, motivos estéticos y por la diferencia de costo para tratamientos complejos, del turismo de Wellness que es más de relajación, disfrute y mejoramiento de calidad de vida.

Línea de Producto	Datos	PRODUCTOS
5. Turismo de Sol y Playa	Volumen General	- Las estadísticas internacionales no permiten, actualmente, una segmentación específica del turista de sol y playa, que se incluye dentro del llamado turismo vacacional. - No obstante, pese a no disponer de cifras exactas, esta modalidad de turismo es la que mayor número de desplazamientos propicia a escala internacional. - Crecimiento en destinos de referencia: España como país líder en sol y playa ha crecido con un 3,3% anual; el Mediterráneo como destino agregado lo ha hecho con 4,1%; el Caribe como destino agregado lo ha hecho con un 6,9%. Países de referencia que han experimentado un boom turístico por la concentración de su oferta en este tipo de turismo, han crecido de la siguiente manera: Croacia 12%; Turquía 12,4%; Catalunya 14,6%. - En destinos tradicionales de sol y playa de Europa Meridional y del Mediterráneo se observa una tendencia, cada vez mayor, al consumo del sol y playa formando binomios con modalidades como el turismo cultural, el turismo activo, náutico, naturaleza, etc.
	Comportamiento de visitantes	- Las actividades suelen ser muy diversas ya que una misma estancia puede combinar varios productos; como actividades deportivas, cultura, etc. - Hay una tendencia hacia la disminución de las pernoctaciones debido a que los turistas realizan más de un viaje al año y no tan solo uno como podía suceder en las décadas de los 80 y los 90.
	Estadía	- Sin embargo, el turismo de sol y playa, por su carácter familiar, presenta normalmente una estadía más elevada que el resto de modalidades de turismo. - En 2006, los ingresos por turismo internacional en América Central fueron de más de 5 mil millones de dólares (0,7% de ingresos mundiales)
	Nivel de Gasto	- En 2006, se evalúa el gasto medio mundial de un turista de sol y playa a unos 48€ al día; mientras que en destinos de con más valora agregado en el producto es de 69 euros. - Debido a su gran volumen aporta buena parte de los ingresos por turismo a destinos que pueden ofrecer un apropiado producto.
	Hábitos de consumo	Las principales potencias turísticas mundiales tratan actualmente de recuperar el turista de sol y playa, vinculándolo a otros productos, como el cultural, el gastronómico, el activo o el de naturaleza, para captar clientelas turísticas que consuman binomios o trinomios de turismo en un mismo destino y darle a este mayor valor añadido.

Línea de Producto	Datos	PRODUCTOS
6. Ecoturismo	Volumen General	- Se trata de una modalidad difícil de cuantificar pero según la OMT se situaría alrededor de los 55 millones de viajeros al año por este motivo. - Este producto es uno de los que tiene mayor potencial de crecimiento, se espera que llegue al 25% del turismo mundial con un volumen de unos 473.6 billones de dólares. - El crecimiento en destinos de referencia: Costa Rica 16% interanual; Cuba 15% (ambos en período 2005-2006).
		- Se caracteriza por ser un tipo de turismo individualizado, viajando en pequeños grupos. - Mayoritariamente turistas independientes, que emplean agencias de viaje muy especializadas o que viajan por su cuenta.
	Comportamiento de visitantes	- Buscan experiencias y sensaciones distintas a las habituales, en un entorno natural atractivo o singular, con deseos de poder interactuar con otras culturas. - Se sienten también atraídos por el componente de exploración, la aventura (controlada) y los encuentros auténticos.
	Estadía	- La estancia media de esta modalidad suele ser más larga que la de otros turistas vacacionales. - La OMT calcula que el gasto mundial en ecoturismo crece un 20% anual, aproximadamente cinco veces la tasa de crecimiento del turismo; y representa entre el 2 y el 4% del gasto turístico mundial, es decir, entre 14,5 y 29 mil millones de dólares.
	Nivel de Gasto	- El auge y el efecto de moda de esta tipología de turismo observado en los últimos cinco años nos permite sugerir un incremento en el futuro. - Se trata además de un turista que gasta más que el ordinario y en elementos de producción local. - Según TIES, el nivel de gasto por día de un ecoturista, sin contar alojamiento, ronda los 100 euros.
		- El ecoturista busca una experiencia basada en el interés y la sensibilidad hacia la naturaleza, el paisaje natural, la fauna, la flora, las poblaciones locales y su cultura, folklore, arquitectura, artesanía, etc. - Los productos que consume preferentemente son todos aquellos relacionados con lo auténtico: artesanía local, gastronomía típica, productos confeccionados en el medio que se visita.
7. Activo & Aventura	Volumen General	- No se dispone de datos estadísticos precisos en cuanto al número de personas que viajan motivados básicamente por el turismo activo y de aventura. - Sin embargo, se trata de una tipología de turismo próxima al turismo de naturaleza (aunque con un componente más dinámico y físico) que, como se ha apuntado anteriormente motiva unos 50 millones de desplazamientos anuales.
		El promedio de crecimiento a nivel mundial está en un 15-20%, según el TIES.
	Comportamiento de visitantes	Por las características de las prácticas incluidas dentro del turismo activo y de aventura, se trata en un mayor porcentaje de personas jóvenes (18 – 35 años) que viajan principalmente en pareja.
	Estadía	- No se disponen de datos específicos a este respecto. - Muy diverso y directamente relacionado con el tipo de práctica que se realiza: gasto bajo cuando se trata de actividades a realizar de manera individual (sin la necesidad de personal de apoyo como un guía o un acompañante, etc.); gasto alto en las que se requiere de apoyo logístico, servicios y equipamientos de mayor gasto.
	Nivel de Gasto	- Se estima un gasto ligeramente superior al ecoturismo, entre los 90 euros y los 120 euros por persona y día. - El turista activo consume básicamente productos y servicios relacionados con la práctica o prácticas que va a realizar.
		Estas actividades son muy diversas y varían en función de la oferta del destino: escalada, senderismo, trail, etc.

Línea de Producto	Descripción	DATOS
8. Turismo Náutico	Volumen General	El ritmo de crecimiento a nivel mundial es de 4,1%. Otros destinos de referencia a nivel Latinoamericano: Chile 7,7%; México espera duplicar sus llegadas en los próximos años, a través de acciones activas de desarrollo para el producto. Islas Baleares crece al 6%.

Línea de Producto	Descripción	DATOS
	Comportamiento de visitantes	Varía en función de la práctica náutica pero encontramos mayoritariamente parejas, pequeños grupos (3 o 4 personas) y familias con niños.
	Estadía	El turista que realiza actividades náuticas está, a menudo, relacionado con la modalidad de sol y playa, que presenta una estadía superior al resto de tipologías de turismo.
	Nivel de Gasto	- Suele comportar un nivel de gasto elevado y puede atraer, además, otras actividades gracias a las infraestructuras en las que se desarrolla. - Como ejemplo, un estudio del Instituto Balear de Turismo (IBATUR) muestra que el gasto medio diario del turista náutico fue de casi 85 euros (datos de 2004); mientras que es destinos específicos puede llegar a los 132 euros. - Fuertemente relacionado con alguna de las múltiples prácticas que constituyen esta modalidad de turismo: navegación deportiva con embarcación propia, chárter náutico, submarinismo-buceo, windsurfing, remo, kayak, etc.
	Hábitos de consumo	Consumen servicios en puertos y marinas (servicios de amarre, higiénicos, taller, reparación, etc.), además de aprovisionamiento de víveres y combustible. Consumen actividades de ocio y relax en los destinos entorno a las marinas y muelles deportivos que visitan.

Línea de Producto	Descripción	DATOS
9. Turismo Científico	Volumen General	El volumen general es más bien reducido, con unos 600 científicos y estudiantes extranjeros anualmente al Smithsonian Institute de Panamá.
	Comportamiento de visitantes	- El visitante suele ser un especialista de un segmento de la biodiversidad natural, por lo que el volumen suele ser muy reducido pero con altas exigencias en materia de eco-sostenibilidad. - Su poder adquisitivo es medio / bajo ya que la mayoría de las misiones de observación/estudio son financiadas por organismos exteriores.
	Estadía	- La estadía suele ser larga para los profesionales, de varias semanas a un mes, ya que deben llevar a cabo trabajos de investigación, pero en establecimientos no registrados. - El nivel de gasto suele ser bajo ya que el objetivo principal es profesional, por lo que cualquier gasto suplementario debe intervenir en momentos de tiempo libre o descanso, como visitas turísticas, compras, etc.
	Nivel de Gasto	La mayoría de las misiones son de voluntariado, por lo que el visitante tiene un poder adquisitivo muy limitado.
	Hábitos de consumo	Los hábitos de consumo se limitan a la realización de las misiones y estudios previstos, con posibilidades de complementos de tipo ecoturístico si su economía se lo permite.

Línea de Producto	Descripción	DATOS
10. Turismo Comunitario	Volumen General	- El total está estimado a unos 7 a 10 millones de personas. - El mercado más importante es el norteamericano, con unos 5 millones anuales de turistas - Brasil como destino de referencia crece a un ritmo del 7,4% anual.
	Comportamiento de visitantes	- Son visitantes con fuerte interés en conocer y vivir la tradiciones y costumbres ancestrales; se refiere a un turista de nivel educativo medio / alto y con elevadas exigencias en términos de responsabilidad y consecuencias en el entorno social y natural - Son grupos o parejas, con un poder adquisitivo medio/elevado.
	Estadía	La estadía media es de 7-10 noches como mínimo en la misma comunidad ya que el objetivo de la estadía es conocer y vivir como un miembro más, o hasta 16 días con dos a tres paradas en diferentes puntos y aldeas. Observaciones en base a ofertas de TT.OO. especializados.
	Nivel de Gasto	El nivel de gasto es de 258€, destacando el hecho que una parte variable está destinada a la comunidad.
	Hábitos de consumo	- El consumidor de turismo comunitario puede consumir productos de tipo ecoturismo (o Jungle Tourism) en complemento a la experiencia comunitaria. - El nivel de estanding será acorde con el producto principal.

Línea de Producto	Descripción	DATOS
11. Turismo Cultural	Volumen General	- Representa entre el 8 y el 20% del volumen total mundial, o sea entre 72 y 180 millones de turistas. - Ha tenido un crecimiento a nivel mundial del 5,7%, y en España de un 6% entre el 2005 y 2006.
	Comportamiento de visitantes	- La tipología de turistas atraídos por los aspectos culturales suele ser de familias, parejas, grupos organizados. La cultura es una de las principales motivaciones turísticas. - Constatamos que las estadias suelen ser de 2-4 días, confirmando la tendencia de los short-breaks, pudiendo llegar a 10. Observaciones hechas en ofertas de TT.OO.
	Estadía	Se observa un fenómeno de acortamiento y multiplicación de las estadias en varios destinos, debido a la desestacionalización del turismo, la pérdida generalizada de poder adquisitivo así como el aumento del tiempo libre.
	Nivel de Gasto	Nivel más elevado que la media, llegando a los 109 euros por persona y día.
	Hábitos de consumo	- El turista cultural es un gran consumidor de bienes y servicios, por lo que su presencia dinamiza los sectores de la zona elegida, generando empleo y riqueza. - Resaltan los servicios de hostelería y alojamiento, museos, visitas a sitios históricos, y compras de tipo "souvenir".

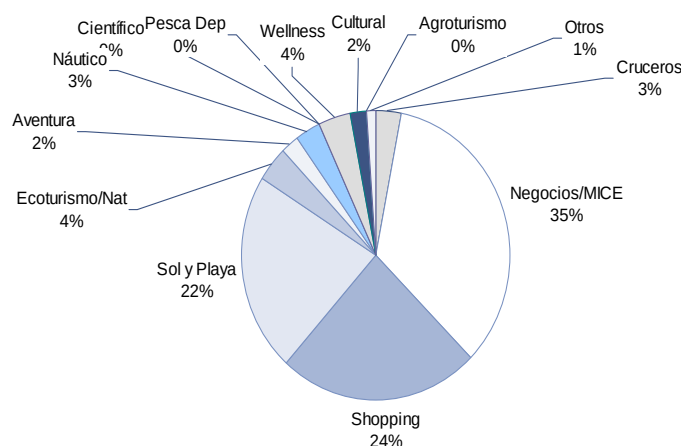
En resumen, se tienen los siguientes datos sobre cada línea de producto, que contribuirán a definir finalmente los productos turísticos de mayor interés para Panamá.

Línea de producto turístico	Destinos de referencia	Gasto medio por pax y día en €	Crecimiento
Cruceros	Mundo		8,4% mundo
	Panamá	156	14,69% Panamá
	Barcelona		14,5% Barcelona
Negocios / MICE	Mundo México	350	7,5/7,6%
Shopping	Barcelona Miami	78 -169 Media 120	29% en productos turísticos relacionados Crecimiento sostenido en Miami
Médico/wellness	Costa Rica Cuba	506	15%
Sol y playa	España		España: 3,3%
	Mediterráneo		Mediterráneo: 4,1%
	Croacia	48-69	Croacia: 12%
	Turquía		Turquía: 12,4%
	Catalunya		Catalunya: 14,6%
Ecoturismo	Caribe		Caribe: 6,9%
	Cuba	100	15-16%
	Costa Rica		
Activo/aventura	Costa Rica	100	15-20%
Náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros	Islas Baleares		Mundial: 4,1%
	Ibiza	132	Baleares: 6%
	México		Chile: 7,7%
	Chile		México prevé duplicar su volumen actual
Científico	Costa Rica	s/d	
Cultural/comunitario	Brasil	Cultural 109	Mundial: 5,7%
	Guatemala	Comunitario 258	España: 6%
			Brasil: 7,4%
			Guatemala basa su crecimiento turístico sobre este producto

Por último, se alcanzó un supuesto de "share" o participación porcentual de productos turísticos dentro de Panamá. Este supuesto se hizo en base a los resultados de encuestas periódicas que realiza el IPAT, otras encuestas y entrevistas con TTOO y empresarios del sector; a la situación regional identificada en los recorridos de campo y las entrevistas con el sector en destinos;

entrevistas a responsables de mercadeo y estadísticas del IPAT a nivel nacional y regional; en base también a los datos disponibles para la realización de la CST,.

Es importante destacar que el peso de los productos tiene como principal referencia al número de turistas que realizan pernoctación en el país, y que vienen con una de las motivaciones de producto específicas. Esto resulta importante para dimensionar efectivamente el turismo de cruceros, con un alto volumen de visitantes llegando a los puertos panameños, pero con poca pernoctación efectiva en Panamá. Por lo tanto, cuando se presenta el share de pernoctaciones por tipo de turismo, el impacto de cruceros es reducido en relación al volumen total de visitantes que aporta este producto.



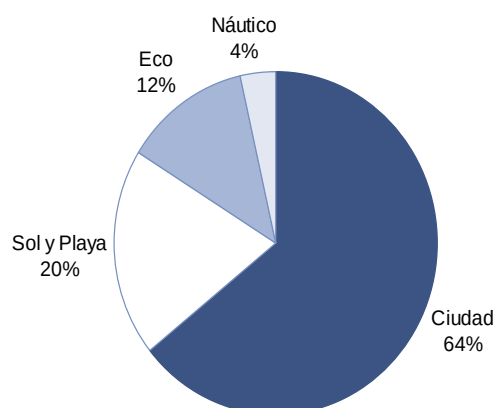
El volumen de pernoctaciones estimadas en 2007/2008 está dominado por el producto de turismo de negocios, shopping y sol y playa. El resto de motivaciones de visita tiene porcentajes marginales, a pesar del potencial en el país.

Este share de productos turísticos, puede ser agrupado en cuatro familias de productos que comparten conceptos o posibles formas de desarrollo. Así se tendría:

- ◆ Productos relacionados a ciudad (negocios, shopping, una proporción del cultural/comunitario; una proporción del wellness-médico);
- ◆ Productos relacionados a lo náutico (cruceros grandes y pequeños, turismo náutico, y pesca deportiva);
- ◆ Productos relacionados a conceptos de naturaleza rural o “eco” (ecoturismo, turismo aventura, agroturismo, turismo científico, una proporción del turismo cultural/comunitario; una proporción de Sol y Playa; una proporción del wellness).
- ◆ Producto de Sol y Playa, concentrado básicamente en los viajes por esa motivación menos la proporción agrupada dentro de la familia Eco.

De acuerdo a estas cuatro familias de productos, la hipótesis de share de productos se presenta en el gráfico.

Distribución por familia de productos turísticos de Panamá



Es importante mencionar que actualmente los cruceristas son en su mayoría excursionistas en Panamá. Para dimensionarlos mejor se debe ver el volumen de visitantes excursionistas. Éstos tienen fundamentalmente dos orígenes claros y de gran volumen: excursionistas provenientes de cruceros; excursionistas provenientes del tránsito en el aeropuerto de Tocumen. El share de cada uno de estos excursionistas también se presenta a continuación.

	Excursionistas	%	Observaciones
Excursionistas de cruceros	199.152	49.5	Estos visitantes no realizan pernoctación en Panamá, y por consiguiente no forman parte del volumen de pernoctaciones sobre el share del producto cruceros expuesto en los gráficos anteriores
Excursionistas en tránsito Aerop Tocumen	203.135	50.5	Alrededor de 1 millón de pasajeros en tránsito pasan por Tocumen, sobre los que se ha considerado el supuesto de que circa 18% realizan una visita al Canal y centros comerciales y Ciudad de Panamá en el ínterin de sus vuelos internacionales
Total excursionistas	402.287	100%	

A partir de todos los análisis y supuestos anteriores, se concluyó en un conjunto de productos turísticos a desarrollar en Panamá, que forman parte de la estrategia final de productos turísticos del país.

2.3 Estrategia final de productos turísticos

2.3.1 Estrategias generales de productos turísticos

A partir del proceso anterior, se obtiene la estrategia del conjunto de productos turísticos para Panamá.

Como estrategias generales de productos turísticos se tiene:

- ▶ En cuanto al desarrollo de los productos:
 - ♦ En una primera etapa, desarrollo de un núcleo central de productos turísticos que aporten y consoliden una masa crítica de visitantes.

- ♦ En una segunda instancia, el desarrollo de los productos turísticos que permitirán la distribución de los visitantes en los diferentes destinos del país.
- ♦ En una tercera instancia, desarrollo de productos de soporte que deben ir consolidándose en la medida que se desarrollen los destinos.
- ♦ Todas las instancias deberán ser gestionadas a nivel nacional, a través del organismo responsable del turismo, con unos gestores de producto. Es decir, la gestión del producto turístico deberá hacerse a nivel país, mientras que la implementación de su desarrollo particular por destinos, deberá gestionarse a nivel local.
- ▶ En cuanto al posicionamiento y desarrollo en destinos:
 - ♦ Cada producto turístico general seguirá una estrategia específica de desarrollo y una marca de posicionamiento particular.
 - ♦ Cada producto turístico tendrá su declinación específica por destino, tanto para su desarrollo como para su posicionamiento (modelos por destino).

2.3.2 Estrategias específicas por líneas de productos

A partir de este marco estratégico general, que da respuesta a los objetivos estratégicos del Plan Maestro, la estructuración de la estrategia de productos turísticos se realiza en base a las siguientes dimensiones:

- ▶ **Rol de la línea de producto para Panamá:** indica la importancia que debe tener el producto para todo el destino, y de qué manera el producto incidirá en el desarrollo del turismo para Panamá. Se definen dos roles: producto principal y producto complementario.
- ♦ **Producto principal:** están dentro de este grupo aquellos productos que funcionarán como el principal motivo de viaje de los visitantes, y su desarrollo estará orientado a responder a esta función. Forman parte de este grupo los siguientes productos: Turismo de Cruceros, Turismo de Negocios/ MICE, Turismo de Shopping, Turismo Sol y Playa, Ecoturismo, Turismo Activo/Aventura, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca Deportiva, Turismo Wellness/Médico y Turismo Científico.
- ♦ **Producto complementario:** este grupo tiene una función de soporte al conjunto del turismo de Panamá, y recibe su rol de complementario debido a que enriquecerán a los productos principales. En este sentido, el hecho de que un producto sea complementario, sólo incide en el posicionamiento del país o los destinos turísticos, pero su importancia para el turismo resulta igualmente de gran valor. Estos productos se deben desarrollar de forma paralela al resto según el calendario propio de cada destino. Con el transcurso del tiempo, estos productos pueden convertirse gradualmente en principales, en caso de que las condiciones del producto y el mercado evolucionen en ese sentido. Forman parte de este grupo los productos Turismo Cultural/Comunitario y Agroturismo.
- ▶ **Prioridad de actuación:** se establece una prioridad de actuaciones para cada línea de producto, considerando que cada línea tendrá momentos distintos de ejecución de distintos tipos de actuaciones; y que además, esto variará según la situación particular en cada destino. Las actividades que se indican representan el volumen principal de

actividades a realizar durante el periodo, aunque en la práctica las actividades serán mixtas en todo momento. Éstas se simplifican en organización (planes, estudios, consultoría, acuerdos, lobby, ordenamiento, etc.) e inversión (ejecución de proyectos, construcción, implementación, etc.). En la estrategia general de productos turísticos, se indica la actuación prioritaria según diferentes momentos.

De esta manera, quedan las siguientes líneas de producto con sus respectivas estrategias generales:

Tipología de producto	Tipo de actuación
Turismo de Negocios/ MICE	Organización e inversión inmediatas
Turismo de Shopping	
Turismo Sol y Playa	
Turismo de Cruceros	Inversión inmediata
Ecoturismo	Organización inmediata, inversión lo antes posible
Turismo Activo/Aventura	
Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros	
Turismo de Pesca Deportiva	
Turismo Wellness/Médico	Organización inmediata, inversión según oportunidad
Turismo Científico	
Turismo Cultural/Comunitario	
Agroturismo	

Fuente: elaboración propia, T&L 2008

Los productos han sido seleccionados y fundamentados para ser incluidos dentro de la cartera de productos turísticos de Panamá, por los siguientes motivos principales:

Familia de Productos de Ciudad:

- ▶ El **Turismo de Negocios/MICE**, se ha considerado como principal por el desarrollo que ha alcanzado el primero, por el alto grado de potencialidad de ambos y la fuerte conexión entre ellos. Una inversión en la creación de la oferta de equipamientos, así como en la apertura de mercado de origen principalmente regional, desarrollaría ampliamente este producto.
- ▶ El **Turismo de Shopping** es un producto desarrollado principalmente en la zona del canal (Ciudad de Panamá y Colón). Atrae un gran flujo de turismo de países cercanos presentando un fuerte potencial de cara al futuro si crece y se mejora la oferta. Por el flujo y el elevado gasto por estancia que puede aportar se ha considerado como producto principal destinado a un volumen de demanda turística masiva que incluso complete la oferta dirigida al Turismo de Negocios y MICE.
- ▶ Un porcentaje de **Turismo Wellness/Médico** presenta una oferta competitiva por distintos factores dentro de la región, aunque el producto se encuentra en un punto de desarrollo aún incipiente. La relevancia y la potencialidad del producto, unido a la fuerte motivación que lo inspira, implica que se le considere como producto principal dirigido a un público de nicho que aporte un volumen de demanda media.

- ▶ Un porcentaje de **Turismo Cultural y Turismo Comunitario** se han situado como productos complementarios dada la fuerte competencia que predomina en la región centroamericana y en el Caribe. El producto cultural/étnico panameño, aunque excelente, presenta dificultades para competir ante los productos afines que ofrece México, Guatemala o Cuba, entre otros. La peculiaridad del turismo comunitario tal y como se plantea dentro de las estrategias, sólo puede permitir un volumen de demanda turística reducida.

Familia de Productos de Sol y Playa:

- ▶ El **Turismo Sol y Playa** se fundamenta en la riqueza de recursos, en su mayoría aún sin explotar, de la costa panameña por lo que es considerado como producto principal. El modelo propuesto para este producto pretende un desarrollo del turismo sol y playa para un volumen medio-alto combinado con actividades náuticas y de naturaleza evitando la masificación de los destinos.

Familia de Productos Eco/Rural:

- ▶ El producto **Ecoturismo/Naturaleza** es, sin duda, uno de los más atractivos que ofrece Panamá, pudiendo generar un volumen medio-alto de visitantes, y en casos particulares un desarrollo de nichos específicos de oferta-demanda; por lo que debe ser considerado como uno de los productos principales. Los requerimientos particulares para el desarrollo de este producto y el perfil del turista que acude por esta motivación no permiten un volumen excesivamente elevado durante su experiencia en los destinos, por lo que se requerirá de variedad de destinos para evitar la masificación.
- ▶ Panamá dispone de unos excelentes recursos para la práctica del **Turismo Activo/Aventura**. El producto está parcialmente desarrollado, pero exige de la creación de oferta para que crezca en competitividad. El producto, por su relevancia y potencialidad, debe ser considerado como principal dirigido a un volumen medio alto y de nicho que evite en lo posible la degradación de los recursos.
- ▶ El **Turismo Científico** tiene ya establecidas algunas bases en el país encontrándose en plena fase de desarrollo. Según el diagnóstico la competitividad del producto es media-alta, aunque el producto se encuentra aún en fase de desarrollo. Las particularidades de los turistas que atraídos por la motivación investigadora acuden al país hacen que se considere como principal destinado a una demanda reducida y, en especial, de nicho.
- ▶ El **Agroturismo** es una tipología que presenta una competitividad muy reducida dada la escasez de oferta entorno a los recursos que dispone el país, y la fuerte competencia presente en la región (México, Guatemala, Colombia). El producto no es, ni difícilmente podrá serlo dada la fuerte competencia existente en numerosos mercados, lo suficientemente atractivo como para atraer un turismo internacional motivado fundamentalmente por esta categoría. De esta manera, el producto se considera como producto complementario y de soporte, orientado a un volumen de demanda media y de nicho.

Familia de Productos Náuticos:

- ▶ El **Turismo de Cruceros** aporta, en la actualidad, una gran parte del flujo de visitantes al país dados los excelentes recursos que en este ámbito aporta el país y, en particular, el Canal de Panamá, el único enclave en la región por el que los barcos pueden cambiar de Océano. Dadas las características del producto y del cliente que atrae, se considera como principal pudiendo aportar una cantidad masiva de turistas.
- ▶ El **Turismo Náutico, pequeños cruceros y de Pesca Deportiva** tienen un gran potencial de desarrollo en el país. Su competitividad no es muy elevada en la actualidad, dada la escasez de oferta del producto. La combinación de los tres tipos de turismo es ideal dada la complementariedad de sus motivaciones. Por todo ello, se ha considerado que el producto debe ser principal para un volumen de demanda medio y de nicho en pesca deportiva principalmente.

2.3.3 Consideraciones sobre el turismo rural de Panamá

Debe hacerse una aproximación de lo que engloba el turismo rural en Panamá, dada la importancia que tiene esta tipología en el país, que se constata por la presente formulación del Plan de Turismo Rural.

El citado programa de turismo rural entiende esta tipología como toda actividad turística, recreativa y complementaria, que se desarrolle en el ámbito rural de manera sostenible con la participación de las comunidades locales e indígenas.

El BID asimismo define el turismo rural como el tipo de turismo que ocurre en el entorno rural (y natural), dirigido a una demanda cuyas motivaciones principales de viaje suelen ser el contacto con lo autóctono y la búsqueda de atractivos asociados al descanso, paisaje, la cultura tradicional, la huida de la masificación y/o los valores naturales y la sensación de descubrimiento; requiere el uso sostenible de los recursos; contribuye a la revitalización de las economías locales; exige la integración de la población local y un desarrollo planificado y controlado, que implique un bajo impacto de las intervenciones.

La conceptualización del producto de turismo rural para Panamá parte de una forma práctica para abordar el tratamiento de las operaciones turísticas fuera del ámbito estricto de Ciudad de Panamá, las áreas aledañas al Canal y otras áreas urbanas consolidadas del país.

A modo de síntesis, el turismo rural constituye toda actividad turística que se realiza en el medio rural y natural, por lo que engloba principalmente aunque no de forma excluyente, a las siguientes tipologías definidas en el Plan Maestro: Ecoturismo/Naturaleza, Activo/Aventura, algunos casos de Turismo Cultural y Comunitario, el modelo panameño de Turismo Científico, y algunos casos de turismo de Wellness.

Es importante destacar que la condición de turismo rural está dada por las características de naturaleza y ruralidad del destino y la actividad turística, por lo que dependiendo del caso, algunas formas del turismo de sol y playa y del turismo náutico podrían ser incluidas dentro de este gran grupo conceptual.

2.3.4 Consideraciones sobre la modelización de productos turísticos con “Encanto”

En algunos productos las estrategias de desarrollo específico en destinos cuentan con modelos de producto “con encanto” (sol y playa con encanto, descanso rural con encanto, etc.).

Este término hace referencia a una cualidad que caracteriza al modelo que se propone, y que busca relacionarlo con un concepto de posicionamiento, recuperando mitos de un “estilo de vida panameño”, donde se combinen componentes de alta calidad y valor agregado sin importar la categoría de que se trate (aplicable a destinos para turismo interno e internacional, para alojamientos y servicios de distintas estrellas y categorías, etc.); y que transmita una identidad

local o nacional diferenciadora, interrelacionando elementos de glamour, bohemia local, tradición y buen vivir según cada caso en particular.

En este sentido, el término “con encanto” aporta una identidad propia al producto en base a una diferenciación que se obtiene a través de la calidad y de un estilo propio, tanto sea que obtiene sus rasgos conceptuales de la cultura y tradición local como nacional panameño.

Esta cualidad a desarrollar en los destinos puede observarse en diversos ámbitos ya sea en el tipo de construcción que predomina en el destino, en la calidad diferenciada de los alojamientos hoteleros, en los establecimientos de restauración, en el paisaje urbano o natural, en la tematización de servicios para el turista, etc.

En definitiva, el término de productos “con encanto” busca hacer referencia al potencial de diferenciación del “estilo panameño” o “estilo Panamá” que tiene un producto determinado, en un destino determinado.

3 Estrategia de mercados y comercialización

3.1 Resultado general del diagnóstico

3.1.1 Demanda del Turismo Interno² de Panamá

Actualmente en Panamá existe muy poca información acerca del turismo interno. Por un lado por la percepción que se tiene que no es un turismo relevante ya que no atrae riqueza, sino que solo mueve recursos de un lado a otro del país; y por otro, porque no representa una cifra significativa ya que históricamente el panameño cuando sale de vacaciones, lo hace en su mayoría a destinos fuera del territorio nacional.

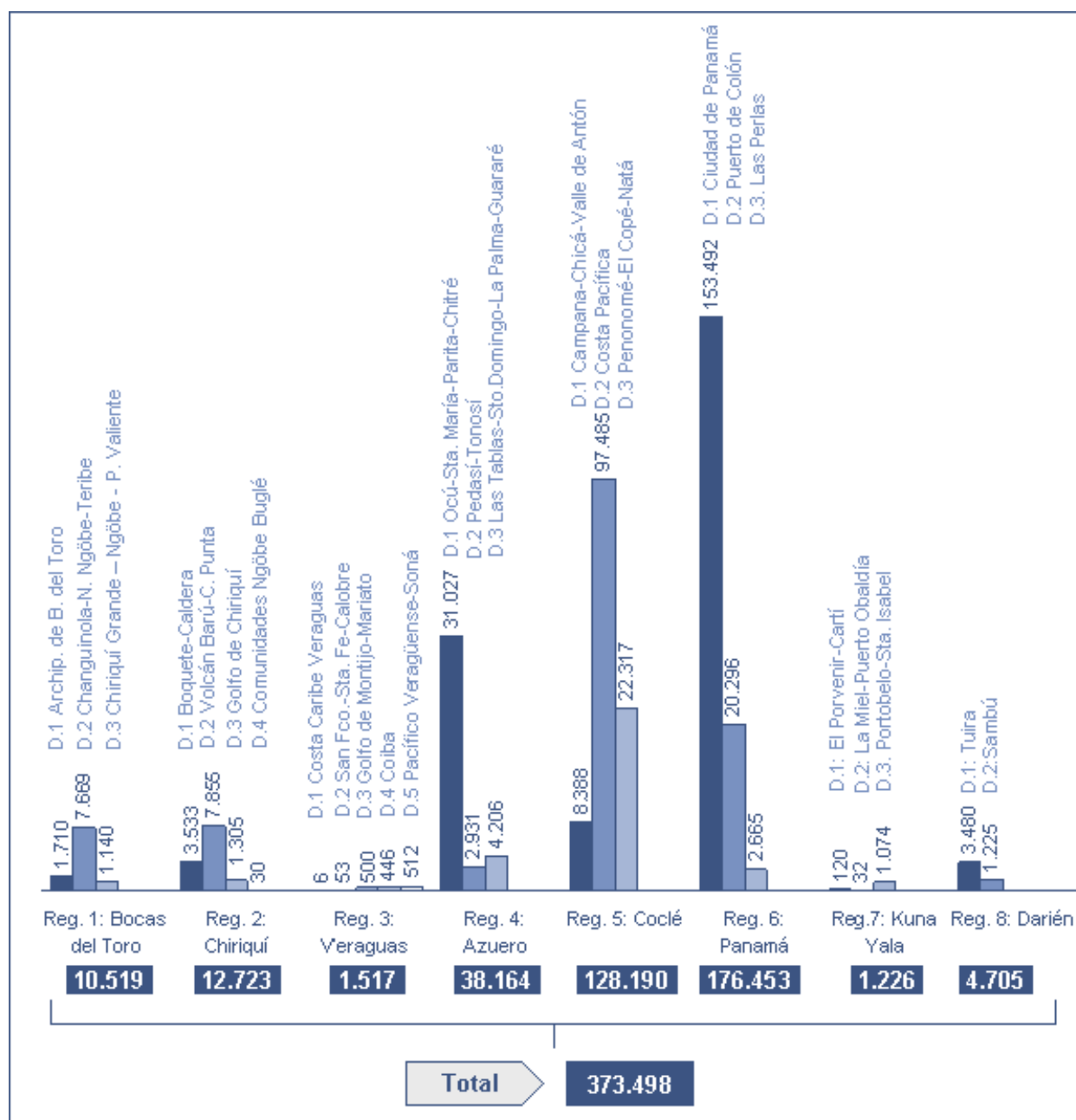
Dada la falta de un sistema de control estadístico del turismo interno en el país y, ante la necesidad de contar con datos aproximados que cuantifiquen la demanda, el IPAT ha empleado una metodología de cuantificación basada en las pernoctaciones hoteleras obtenidas a través del impuesto turístico que la propia institución cobra por cada una de ellas. En el caso de que no hubiera datos a través de este sistema, se empleó una metodología de encuestas aplicada en los alojamientos más representativos del destino turístico. Por todo ello, los datos obtenidos a través de estos sistemas deben considerarse en todos los casos como aproximados.

² El Turismo doméstico o interno: es el realizado por los residentes de una región (país) dentro de la misma y no hay entrada ni salida de divisas, pero origina notables beneficios económicos como la redistribución de la renta.

Visitantes internos: "cualquier persona que viaja por espacio inferior a un año a algún lugar dentro del país pero fuera de su entorno habitual y cuyo motivo principal de viaje no es el de ejercer una actividad remunerada en el lugar visitado".

Definición OMT (1995) – Apuntes metodológicos de la investigación en Turismo.

Demanda del Turismo Interno de Panamá (llegadas en 2007)



Fuente: T&L 2008.

De esta manera, la demanda turística interna de Panamá se aproxima a 374.000 llegadas. Por regiones turísticas, los destinos que comprenden la región Canal de Panamá (176.453) y la de Coclé (128.190), abarcan el 80% de los movimientos. En estas dos regiones, los destinos Ciudad de Panamá y Costa Pacífico abarcan la mayor parte de llegadas, 153.492 y 97.485 respectivamente. En cuanto al resto de regiones turísticas, destaca Azuero con 38.164 llegadas. El resto acoge cifras de demanda más discretas, desde las 12.000 de Chiriquí hasta las 1.200 de Kuna Yala.

Adicionalmente, según cifras de la OMT, el turismo interno se aproximaría a 500.000 llegadas en 2020, siempre en base a un crecimiento vegetativo. La aplicación del presente Plan Maestro permitiría incrementar esa cifra dado el enfoque de promoción del turismo interno que presenta.

El Turismo Interno es de gran importancia, ya que no solo es una actividad útil para desestacionalizar un destino, sino que también, es una herramienta dinamizadora de la actividad turística, de zonas con poco desarrollo y gran generador de empleos. El Turismo interno fomenta la inversión nacional en infraestructura turística. Los movimientos de fin de semana de turistas internos generan mejores tasas de ocupación en los hoteles, beneficiando al sector de alojamiento y por ende, a toda la industria turística de la zona.

Paralelamente a la información anterior, se obtuvo información a través de entrevistas personales con expertos en turismo de Panamá y con algunos operadores turísticos locales, que permiten desarrollar un perfil estimado del turista interno:

- ▶ Las motivaciones de los panameños están divididas por temporadas, considerando la temporada Baja de Mayo a Noviembre y la temporada Alta de Diciembre hasta Abril.
- ▶ Durante la temporada alta los panameños visitan en gran medida las playas y sobre todo la zona de Farallón. El sector de clase alta sin embargo, viaja a la zona de Playa de Coronado, porque es allí, donde tienen casas de fin de semana. Se debe considerar también que durante esta temporada la gente amplía sus visitas a lugares con ríos y sobre todo, hacia el este de la ciudad que es donde se pueden realizar diversas actividades lúdicas.
- ▶ Durante la temporada Baja la gente de clase alta se mueve también a las playas.
- ▶ El panameño medio viaja sobre todo los fines de semana generalmente en los que coincide con el pago de su salario (en Panamá se paga quincenalmente). Las playas favoritas que visita son las de Gorgona, San Carlos y Santa Clara. También es común verlos trasladarse al Valle de Antón y alrededores.
- ▶ Existe un sector más modesto que se mueve en los llamados “Day Tour” o viaje de día. Éste normalmente visita el Valle de Antón, sobre todo por su cercanía con la Ciudad de Panamá (a solo una hora cuarenta y cinco minutos de la ciudad), por la facilidad de acceso de la Panamericana y por sus atractivos. Se mueven a través de “buses turísticos”. Sin embargo el visitante no pernocta.
- ▶ El Valle de Antón recibe viajes tanto de los capitalinos como de otros centros urbanos del interior cercano, como lo son: Penonomé, Aguadulce, Chitre y Santiago.
- ▶ Es importante mencionar que solo un pequeño porcentaje de panameños (según fuentes consultadas) realiza viajes en el interior del territorio (alrededor de un 10%).
- ▶ En temporada alta también existe un sector de clase media y media alta que se mueve más a las ferias nacionales, por sus atractivos y riqueza cultural.
- ▶ El viajero jubilado sobre todo de Ciudad de Panamá se mueve en general por todo el país durante la temporada alta, motivado por la diversidad de atractivos y eventos que se desarrollan en todo el territorio.
- ▶ De Enero a Abril el turismo interno se mueve sobre todo por las ferias nacionales, empezando por Boquete con la feria de las flores. En general se mueven en paseos y no todos utilizan servicios turísticos. Mucha gente se traslada y se hospeda en casa de familiares y amigos o alquilan la casa de algún residente de la zona para los días de visita. Esto es una práctica común en las zonas donde se llevan a cabo eventos importantes, por un lado por la saturación de la oferta de alojamiento durante la temporada y por otro, por la carencia de camas en la zona.
- ▶ Las ferias grandes prácticamente copan la capacidad hotelera de las zonas en donde se llevan a cabo, como ejemplo, está la feria de David, en la que todas las plazas de Chiriquí están prácticamente vendidas en esas fechas (sobre todo en fin de semana). La otra feria que copa toda la oferta de alojamiento es la feria internacional de Azuero.
- ▶ Durante Carnavales (Febrero) se mueve mucho turismo interno por todo el país por lo que la oferta de alojamiento y turística se ve desbordada. En la Ciudad de las Tablas que es uno de

los lugares más importantes para el tema de Carnavales, la mayoría de los vecinos alquilan sus casas a visitantes por ser un gran negocio.

- ▶ Otra de las motivaciones principales del turismo interno es el ir de compras a la Ciudad de Panamá. Gran cantidad de personas provenientes del interior realizan viajes expresos a Panamá ciudad para comprar y muchas veces, para la realización de trámites administrativos que no pueden resolverse desde sus zonas de residencia. Esto genera visitantes a la ciudad prácticamente todos los días del año, sin embargo, es raro el que pernocta en la ciudad. Normalmente se hacen los trámites o compras pertinentes y se vuelve en el mismo día.

3.1.2 Priorización de mercados internacionales emisores

La estrategia comercial se define a través de los resultados principales del diagnóstico, referentes al potencial y la atractividad de cada mercado de acuerdo a los productos que ofrece Panamá, sus características generales, así como a través de la revisión de las siguientes fuentes relevantes:

- ▶ Realización de Encuestas a Tour Operadores internacionales y nacionales.
- ▶ Entrevistas a visitantes internacionales a Panamá por parte de 2 empresas especializadas en Encuestas de mercado distintas (Dichter Neira 2006 y SIGMA DOS 2007)
- ▶ Análisis de catálogos de operadores de viajes internacionales
- ▶ Análisis de Guías de Turismo que contemplan a Panamá
- ▶ Número de llegadas de visitantes internacionales a Panamá, procedencia, gasto por turista en Panamá y llegadas de turistas internacionales a Centroamérica (Datos 2001-2005, OMT edición 2007)
- ▶ Entrevistas personales con empresarios turísticos panameños.
- ▶ Entrevista con la Directora de CATA (Central America Tourism Agency) en Madrid.

La priorización de mercados se realiza a partir de una preselección, ya obtenida en el diagnóstico, donde se definían aquellos mercados de origen con mejores posibilidades para Panamá. Sobre esa preselección, se realiza un análisis para priorizar los mercados sobre los cuales realizar las tareas de marketing y comercialización turística de Panamá.

Para realizar la priorización de mercados ha sido necesario efectuar un análisis en base a la siguiente información de mercados emisores que figura en la tabla a continuación: turismo emisor (salidas y gasto), gasto por turista, llegadas a Centroamérica y, finalmente, llegadas a Panamá.

- ▶ Los datos de turismo emisor en salidas y gasto total por mercado, al no disponer de los datos específicos para Panamá, corresponden a una escala mundial.
- ▶ El gasto por turista (estimado) se ha obtenido por el coeficiente del gasto y las salidas del turismo emisor de los mercados correspondientes.
- ▶ Las llegadas de turistas a Centroamérica y a Panamá son datos aportados por las estadísticas de la OMT y corresponden exclusivamente al número de turistas que arriban a la citada región y país y pernoctan, al menos, una noche.

Datos de los principales mercados (datos de 2006, en US\$)

Mercados	Turismo emisor (mill.)	Gasto (Turismo Emisor - mill.)	Gasto por turista (e)	Llegadas a Centroamérica	Llegadas a Panamá
Suiza	4,4	12.300,0	2.795,5	27.081,0	2.337
Italia	11,4	23.100,0	2.026,3	66.698,0	6.617
Estados Unidos	38,5	72.000,0	1.870,1	1.933.138,0	160.288
España	10,7	18.500,0	1.729,0	101.749,0	10.838
Francia	19,8	32.200,0	1.626,3	63.752,0	7.289
Gran Bretaña	48,2	63.100,0	1.309,1	80.029,0	5.828
Venezuela	0,8	859,0	1.052,7	32.007,0	18.892
Países Bajos	14,3	14.600,0	1.021,0	45.527,0	1.994
Brasil	2,3	2.261,0	986,0	29.109,0	9.701
Costa Rica	0,4	413,9	973,9	224.345,0	25.455
Alemania	77,4	74.800,0	966,4	86.680,0	4.745
Canadá	22,7	20.500,0	903,1	190.498,0	19.660
Rep. Dominicana	0,3	260,0	810,0	16.781,0	7.396
Colombia	1,3	1.036,0	773,1	160.059,0	108.625
Argentina	3,4	2.575,0	760,7	46.828,0	11.629
Honduras	0,3	200,0	722,0	483.153,0	6.584
Ecuador	0,6	354,0	585,1	35.887,0	25.903
Perú	1,3	620,0	484,0	26.987,0	12.592
Guatemala	0,9	312,0	365,3	608.893,0	14.349
Chile	2,3	768,0	327,8	26.879,0	8.150
México	8,5	2.560,0	301,5	212.242,0	29.280
El Salvador	0,9	196,0	208,5	811.702,0	9.279
Nicaragua	0,6	75,0	133,5	527.656,0	6.056
China	34,0	24.300,0	714,7	8.291,0	nd
Países Bálticos	7,1	1.114,0	156,9	32.369,0	nd
Promedio	11,8	14.938,7	988,3		
Total	271,3	343.589,9		5.837.680	513.487,0

Fuente: elaboración propia. T&L 2008.

A partir de esta información, se desarrollaron dos índices de análisis para la priorización de mercado de origen (país) para Panamá.

Por un lado, el **índice de atractivo del mercado** (eje “y” del gráfico de la matriz de priorización de mercados). Éste es un índice compuesto, y resulta de la combinación de:

- ▶ volumen general de mercado considerado (índice de viajeros por país, medido a partir del turismo emisor mundial de cada país),
- ▶ volumen de llegadas de ese país en Centroamérica (factor de ponderación en Centroamérica, medido a partir de las llegadas a los países centroamericanos incluyendo a Panamá);
- ▶ y una estimación del gasto promedio por visitante de dicho mercado a nivel internacional (índice de gasto por turista de cada país, a partir del gasto estimado por turista de cada país de origen).³

Estos datos se multiplican entre si obteniendo el valor ponderado de atractivo del mercado o índice de atractivo del mercado, que permite ubicarlo en la matriz de priorización de mercados (gráfico de más abajo).

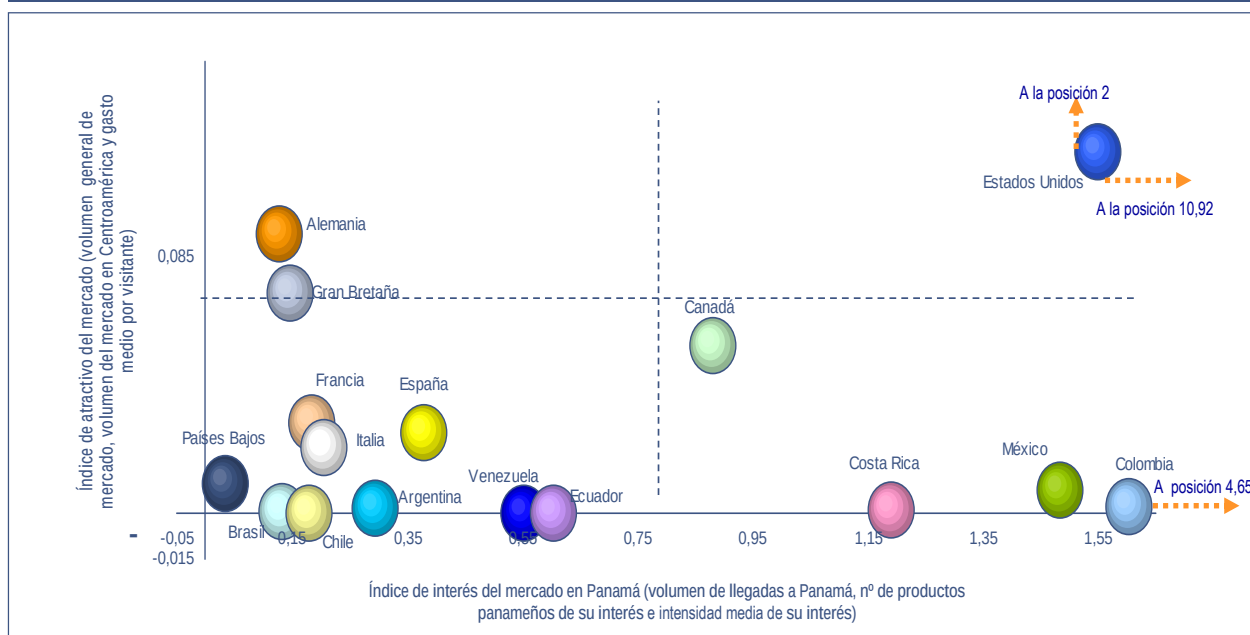
³ Fuente: Datos de llegadas de mercados a destinos centroamericanos - Libro Anual de Estadísticas de Turismo, datos 2001-2005, OMT, edición 2007.

Por otra parte, se ha determinado el **índice de interés que tiene cada mercado en el turismo en Panamá** (eje “x” del gráfico de la matriz de priorización de mercados). Este índice también es compuesto, y se forma a partir de la combinación⁴:

- ▶ Número de motivaciones de producto: la cantidad de productos actuales o potenciales de Panamá, que son de interés para cada uno de los mercados considerados.
- ▶ Promedio de intensidad de motivaciones: según la intensidad de la motivación por productos de Panamá que tiene un mercado (valoración de 0 a 3 en base a entrevistas con TTOO, encuestas a turistas según datos facilitados por el IPAT y expertise del consultor)
- ▶ Factor de ponderación de llegadas a Panamá: se calcula un factor de ponderación basado en el número de llegadas de cada país-mercado a Panamá en relación al volumen total de llegadas al país.

El proceso de análisis realizado aporta los datos necesarios para evaluar la conveniencia de apostar o no por los mercados objeto de estudio. De esta manera, cruzamos el índice de atractivo del mercado y el índice de interés del mercado sobre el producto turístico de Panamá, lo que nos da como resultado el gráfico de mercados prioritarios para Panamá que se muestra a continuación:

Matriz de priorización de mercados de origen - según su atractivo como mercados y por interés en la oferta de Panamá



Notas: China a pesar de no encontrarse en este gráfico por no ser representativo, se considera como un mercado de nicho a medio y largo plazo interesante para algún producto específico y será considerado como tal en el análisis por producto. Suiza, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, República Dominicana y los Países Bálticos fueron analizados para el diagnóstico, aunque ahora ya no se han contemplado puesto que sus índices los ubican como mercados irrelevantes para Panamá.

En el gráfico se observa el alto grado de priorización que se le debe dar a EE.UU y Colombia, los dos mercados principales de Panamá en este momento. Hay otros mercados que están bien ubicados en la matriz y, por tanto, también se les debe dar prioridad (México, Costa Rica, Alemania, GB, España, etc.).

⁴ Fuente: encuestas, entrevistas, análisis de catálogos y guías, datos de llegadas de mercados a destinos centroamericanos - Libro Anual de Estadísticas de Turismo, datos 2001-2005, OMT, edición 2007.

Para la selección y priorización definitiva de mercados debe hacerse una última consideración sobre las estimaciones de sus llegadas a Panamá en el horizonte 2020. Para ello, revisamos el estudio de la OMT “Panorama 2020” con ánimo de identificar los mercados que serán, según la OMT, los principales para la República en el año 2020.

El documento “Panorama 2020” de la OMT ha realizado una serie de proyecciones que estiman la demanda turística que arribará a Centroamérica en el horizonte 2020. Este estudio presenta un alto grado de complementariedad con el análisis anterior, dado que nos permite ver la idoneidad de apostar por unos determinados mercados en base a las sólidas proyecciones de demanda turística del citado organismo internacional en la región.

Tasa de crecimiento anual de turistas internacionales a Centroamérica por región emisora (%) según OMT - Turismo: Panorama 2020

Región	2000-2010	2010-2020
Total a nivel mundial	4,5	4,3
África	4,8	4
América	3,8	3,4
Norte	4,5	4
Caribe	4,1	4
Central	2,5	2
Sur	3,8	3,5
Asia Oriental/Pacífico	7,5	7,9
Norte	7,6	8,5
Sudeste	9,7	9
Australasia	5,3	5
Resto	7,6	6
Europa	7,2	6,4
Norte	7	6
Occidental	7,3	6,5
Central/Oriental	4,5	6
Meridional	7,3	6,5
Mediterráneo Oriental	7	6,5
Resto	7,2	6,5
Oriente Medio	3,9	3

Fuente: OMT - Turismo: Panorama 2020.

La tabla anterior muestra la tasa de crecimiento de la demanda turística por grupos de mercado que arribará a la región centroamericana en el horizonte 2020. A partir de estas estimaciones se elabora una proyección de llegadas a Panamá manteniendo las tasas de crecimiento que estima la OMT. La tabla siguiente refleja el crecimiento vegetativo del turismo en base a lo anterior, y no incluye los beneficios diferenciales que se pueden obtener del presente Plan Maestro de Turismo Sostenible para Panamá. Estos datos permitirán tener una referencia posterior a la hora de seleccionar los mercados y realizar proyecciones de crecimiento para Panamá con el Plan Maestro.

Estimación de llegadas a Panamá en el período 2008-2020
según Proyecciones OMT-Panorama 2020

	BASE (2005)		2008 (e)		2014 (e)		2020 (e)	
Total	927.640	100%	1.034.108	100%	1.238.856	100%	1.513.392	100%
Turismo interno*	351.590	37,9%	378.624	36,6%	430.583	34,8%	484.906	32,0%
Turismo internacional	576.050	62,1%	655.484	63,4%	808.273	65,2%	1.028.486	68,0%
EE.UU./Canadá	179.948	31,2%	205.351	31,3%	233.432	28,9%	295.366	28,7%
Europa (GB, Occidental y Meridional)	39.648	6,9%	48.980	7,5%	72.547	9,0%	105.856	10,3%
México	29.280	5,1%	33.413	5,1%	42.686	5,3%	54.011	5,3%
Colombia/Venezuela	127.517	22,1%	142.613	21,8%	176.326	21,8%	216.750	21,1%
Centroamérica	61.723	10,7%	66.469	10,1%	75.590	9,4%	85.127	8,3%
Resto de Latinoamérica	71.005	12,3%	79.411	12,1%	98.183	12,1%	120.692	11,7%
Caribe	29.381	5,1%	33.145	5,1%	42.020	5,2%	53.168	5,2%
Japón	3.735	0,6%	4.653	0,7%	7.466	0,9%	12.180	1,2%
Resto de países	33.813	5,9%	41.449	6,3%	60.024	7,4%	85.335	8,3%

* Turismo Interno: los datos representan el total de llegadas a todos los destinos del país, sobre la base aportada por el IPAT (mayo 2008). Se estima que estas llegadas representan unas 175.000 personas que viajan dentro del país en el año de base, 198.000 en el 2014 y 223.300 en el 2020.

Fuente: elaboración propia en base a OMT – Turismo: Panorama 2020 (e) Datos estimados

Las proyecciones de demanda turística en el horizonte 2020 según las tasas de crecimiento estimadas en el estudio de la OMT arrojan los siguientes resultados de un crecimiento vegetativo sin Plan Maestro:

- ▶ En el caso de Norteamérica, la OMT estima un crecimiento superior al 4% en el horizonte 2020. EE.UU, que hoy en día es el mercado emisor que más turismo emite a Panamá, continuará siendo el mercado emisor más importante de la República en 2020. En el corto y medio plazo, la demanda turística de norteamericanos, muy especialmente la de los estadounidenses, puede incrementarse gracias a la continua depreciación del dólar que fomentará los viajes hacia destinos de las Américas y los reducirá hacia los europeos.
- ▶ Europa Occidental y Meridional, así como Gran Bretaña, crecerán por encima de la media mundial con incrementos superiores al 7% pasando de ser el 6,9% actual al 10,3% en 2020. No obstante, el volumen de llegadas aún será prácticamente cinco veces inferior al de los dos principales mercados de Panamá: EE.UU. y Colombia. Europa del Norte, que engloba Escandinavia y Países Bálticos, tendrá asimismo una tasa de crecimiento del 6% (inferior a la del resto del continente europeo) y, en cualquier caso, las llegadas de aquella región seguirán siendo de poca importancia para acometer acciones de marketing. Todos los análisis indican que el mercado Europa del Norte es muy poco rentable en la relación costo-beneficio de marketing para el país.
- ▶ Colombia, principalmente, así como Venezuela seguirán manteniendo su cuota de mercado en 2020. Colombia, fortalecido como mercado principal de Panamá por su vecindad, seguirá siendo el número 2 en llegadas a la República.
- ▶ México, así como la región de Caribe, incrementarán ligeramente su cuota al 5,3 y 5,2% respectivamente.
- ▶ Centroamérica incrementará asimismo el número de llegadas, pero dado que la tasa de crecimiento esperado para esta región se sitúa muy por debajo de la media (alrededor del 2%) implicará la pérdida de peso en términos porcentuales en casi un 3%.

- ▶ El resto de Latinoamérica, aunque baja en términos porcentuales y crece por debajo de la media, no sufrirá reducciones importantes en términos porcentuales manteniéndose cerca del 12% actual en la composición de las llegadas de turistas a Panamá.
- ▶ El resto de países del mundo, según las estimaciones de la OMT, no aportarán cantidades significativas de turistas a la República. No obstante, resulta interesante el caso de Japón del que se espera cuadruple la llegada actual de turistas al país, pasando de tener una cuota del 0,6% al 1,2% en 2020.

Las estimaciones de llegadas de turistas de la OMT a Panamá en 2020 permiten definir con mayor agudeza la selección y priorización de mercados del presente Plan Maestro. Según el crecimiento vegetativo desarrollado según estos datos, y sin el aporte del Plan Maestro, la situación sería la siguiente:

- ▶ EE.UU y Colombia permanecerán como los mercados más importantes en número de llegadas al país manteniendo las cuotas actuales.
- ▶ Los mercados de Europa Occidental y Meridional contarán con incrementos muy importantes, aunque aún estarán lejos en números absolutos de los mercados principales.
- ▶ Centroamérica, principalmente Costa Rica y el resto de países en menor medida, seguirá aportando una parte significativa de la llegada de turistas al país.

De esta manera, la selección de mercados priorizada con los distintos grados de inversión en actividades de marketing se realiza en base al análisis de mercados expuesto previamente cuyos resultados se reflejan en la matriz de priorización de mercados y las proyecciones de crecimiento de la demanda turística para Centroamérica de la OMT.

El resultado de la combinación de estas dos herramientas nos indica que los mercados prioritarios en los que focalizar el esfuerzo del país en inversión de marketing son:

Mercados prioritarios en la estrategia de marketing de Panamá

Mercados clave	
USA	Colombia
México	Italia
Costa Rica	Alemania
Canadá	Gran Bretaña
España	Francia
Países Bajos	
Mercados complementarios	
Venezuela	
Ecuador	
Argentina	
Mercados de oportunidad	
Japón	
China	
Chile	
Brasil	

Fuente: elaboración propia. T&L 2008.

- ▶ En un primer nivel de relevancia se ubican ante todo EE.UU. y Colombia y, seguidamente, México, Costa Rica, Canadá, España, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia y Países Bajos. En resumen, los países de Norteamérica en su conjunto, los países vecinos y los “cinco” tradicionales de Europa más Países Bajos.

- ▶ En un segundo nivel, como mercados complementarios, se ubican Venezuela, Ecuador y Argentina.
- ▶ Finalmente, como mercados de oportunidad, encontramos a Japón, China, Chile y Brasil.

Como conclusión del análisis en relación a los mercados turísticos para Panamá, se observa que los mercados naturales son sin duda los Estados Unidos y Colombia con gran diferencia sobre todos los demás mercados, sobre todo provocado por el número de llegadas de visitantes de estos países y el interés por los productos turísticos panameños.

Tanto en el caso de EEUU como en el de Colombia, son los dos mercados que han registrado los mayores aumentos de visitantes en los últimos años con una progresión similar. EEUU no merece mayor explicación, ya que todos los indicadores lo muestran como mercado estrella casi en solitario.

En el caso particular de Colombia, el aumento ha sido sin grandes esfuerzos promocionales. El mercado colombiano es un mercado natural y tradicional de Panamá, con 108 mil turistas actuales, y a una distancia de unos 80 mil visitantes más que cualquier otro origen de mercado a excepción de EEUU (160 mil). Su situación de mercado estrella junto con EEUU, responde a que Colombia: es mercado natural; ha registrado los mayores aumentos de visitantes en los últimos años; representa en sí mismo la suma de los siguientes cuatro mercados que más turistas aportan a Panamá (México, Ecuador, Costa Rica y Canadá); es uno de los cinco mercados de origen de visitantes a Centroamérica (fuera de los mercados de emigrantes que visitan a familiares en sus países de origen centroamericano); cuenta con un buen nivel de gasto estimado por visitante (700 dólares); y apenas ha sido trabajado a nivel promocional, lo que amplía su potencial de expansión con actuaciones promocionales que se realicen en el futuro.

Cualquier otro mercado de origen de los que actualmente llegan a Panamá, que aporte muchos visitantes a la región centroamericana, con buen volumen de visitantes internacionales, con buen nivel de gasto en destino, y con una estimación de aumento de visitantes posibles a Panamá, no alcanzará en el corto plazo los niveles que hoy representa Colombia, y tardarán más aún en alcanzar los niveles que Colombia puede representar para Panamá en el corto y medio plazo.

Es importante destacar el grupo de mercados que actualmente ocupan un lugar elevado en volumen de llegadas a Panamá: Ecuador (es el 4º origen de visitantes actuales de Panamá, y pasaría a ser el 12º en un hipotético ranking de prioridades); Venezuela (es el 7º origen y pasaría a ser 11º) y Argentina (es el 10º origen y pasaría a ser el 13º).

Otros mercados con buena proyección, son México, por ser el 3º origen actual de visitantes a Panamá, el 3º origen de visitantes a Centroamérica (sin contar los emigrados y de visita en sus países de origen centroamericanos), además de ser el 10º emisor de visitantes dentro de los mercados considerados, aunque con un nivel de gasto bajo.

Por lo tanto, las conclusiones a nivel de país respecto a la priorización de mercados son las siguientes:

- ▶ El mercado estadounidense, es prioritario y el líder indiscutible como país emisor de turismo internacional para Panamá. Panamá parte de entrada con un altísimo nivel de conocimiento y notoriedad y con una buena imagen en este mercado, aunque a pesar de sus coincidencias históricas, sin una imagen bien definida y clara en cuanto a producto. Existe un interés prácticamente en la totalidad de los productos turísticos relevantes por lo que deberá ser objeto de una especial atención y esfuerzo, con

actuaciones planificadas y específicas dirigidas a cada uno de los segmentos y productos. Los “targets” geográficos en el mercado Estadounidense se concentran prioritariamente (salvo alguna excepción) en las grandes aglomeraciones urbanas y demográficas, y es allí donde se deben dirigir las acciones.

- ▶ Colombia es el segundo gran mercado geográfico relevante. Los objetivos serían diversificar los productos, hasta ahora centrados casi exclusivamente en turismo urbano y un poco en Sol y Playa. Las acciones se deberían concentrar en las principales ciudades de Colombia.
- ▶ México actualmente es un país emisor importante para Panamá sobre todo por temas relacionados con los negocios y empresas, que ya supera en número de visitantes a países como Costa Rica, generando una actividad económica de gran importancia para Panamá. A este mercado se deben enfocar los esfuerzos sobre todo en productos relacionados con el turismo urbano, cruceros y médico.
- ▶ Costa Rica es el segundo mercado de proximidad más importante para Panamá, dada su estrecha relación y el interés que desde Costa Rica tienen por los temas de compras, turismo urbano y cada vez más, con el turismo wellness/médico. Se debe potenciar este mercado y aprovechar la proximidad al máximo.
- ▶ Canadá tercer mercado norteamericano más importante para Panamá gracias su estrecha relación con el sol y playa sobre todo, sin embargo con un alto interés por temas relacionados con el ecoturismo & naturaleza, activo & aventura, cruceros, cultural y turismo comunitario.
- ▶ En cuanto a Europa consideramos que el mercado más relevante es sobre todo España, líder indiscutible de llegadas a Panamá y de interés por los productos que ofrece el país. Sin embargo, países como Italia, Alemania, Gran Bretaña y Francia, pueden ser en el futuro cercano, mercados de gran interés para Panamá, sobre todo por sus motivaciones de viaje que pasan por temas como el cultural, turismo comunitario, de cruceros y en el medio plazo incluso el Sol y Playa.
- ▶ Después encontramos mercados de proximidad como Ecuador y Venezuela que tienen intereses puntuales en el país y que se deberán centrar muy bien las acciones para seguir generando visitantes de estos países.
- ▶ También encontramos Argentina como un mercado importante pero de baja intensidad igual que Ecuador y Venezuela, en donde se deben focalizar claramente las acciones de marketing en los productos clave para cada mercado.
- ▶ Por último encontramos los mercados de oportunidad o de nicho que en su momento puedan generar a través de algún producto concreto, visitas internacionales y de calidad para Panamá. Estos mercados se deben atacar puntualmente y de manera muy clara y directa de acuerdo al producto que se intente promocionar.

3.2 Estrategia de mercados turísticos

3.2.1 Estrategia de mercado interno

El turismo interno es un mercado clave por los siguientes motivos:

- ▶ Contribuye a la desestacionalización de la actividad turística del país
- ▶ Constituye una herramienta dinamizadora de la actividad turística, de zonas con poco desarrollo y gran generador de empleos.
- ▶ Contribuye al fomento de la inversión nacional en infraestructura turística.
- ▶ Los movimientos de fin de semana de turistas internos generan mejores tasas de ocupación en los hoteles, beneficiando al sector de alojamiento y por ende, a toda la industria turística de la zona.

Para el incremento del turismo interno debe hacerse un énfasis especial en la recuperación de mercado a través del fomento del turismo interno y la captación del turismo emisor, lo que implica la creación de un Plan de Marketing específico con estos dos objetivos.

En este sentido, se propone priorizar a través de la siguiente tabla la intensidad de acciones de marketing por producto que debe aplicarse para el mercado interno. El objetivo principal de la tabla es el de orientar en base a productos cómo y dónde invertir el presupuesto de marketing.

Mercado Clave: Panamá Interno		
Productos	Actual	Potencial 2020
Principales		
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Complementarios		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

3.2.2 Estrategia de mercados internacionales

En este sentido y orden, se propone priorizar la intensidad de acciones de marketing por producto que se deben aplicar para cada uno de estos mercados. Las tablas a continuación especifican los productos/mercados principales y complementarios de Panamá para la realización de esfuerzos de marketing, y permiten definir la forma de actuar en cada uno de los mercados clave y complementarios obtenidos.

El objetivo principal de las tablas es el de orientar en base a productos y mercados cómo y dónde invertir el presupuesto de marketing. También las tablas permitirán orientar la distribución del presupuesto de marketing a cada grupo de mercados, según cada producto y a la estrategia establecida.

Para definir el grado de esfuerzo en actividades de comercialización y promoción turística por mercado, con una visión de su potencial al 2020, los mercados objetivo resultantes se han dividido en mercados clave, complementarios y de oportunidad. La clasificación de los mercados según estos tres grupos es consecuencia de la aplicación de la metodología expuesta en el apartado anterior. De esta forma, se han evaluado la atractividad del mercado para Panamá y el interés de ese mercado en los productos de la República, así como la demanda potencial de cada uno de ellos en 2020.

- ▶ **Mercados Clave:** mercados que, según la metodología aplicada, aportarán mayor valor añadido a la actividad turística del país en 2020. En este sentido, serán los que mayor volumen aporten al sector turístico de Panamá en cuanto a llegadas y gasto por turista. Dada la gran relevancia que ostentan, la estrategia de marketing turístico del país debe estar principalmente centrada entorno a ellos.
- ▶ **Mercados Complementarios:** mercados que, aunque importantes para el país, no aportarán en 2020 el valor añadido que aportan los mercados claves. Las cifras de volumen de llegadas y gasto en 2020 serán relevantes para el país, aunque no al nivel de los mercados clave. Por ello, la inversión en marketing deber ser asimismo importante, aunque inferior a la de los anteriores.
- ▶ **Mercados de Oportunidad:** mercados que no aportan un gran volumen en relación a los anteriores, pero interesantes para el país por ser mercados de nicho, que atraen a la República segmentos específicos interesados en un producto concreto. La inversión de marketing en estos mercados debe ser puntual, orientada a un público específico y con un propósito muy claro.

En el mapa y tablas siguientes, se observan los mercados según la clasificación de priorización anterior (clave, complementarios y de oportunidad), así como la situación actual estimada sobre los visitantes de estos mercados que llegan actualmente al país y la estimación de lo que representan para cada tipología de turismo. En cuanto a la situación para el 2020, se presenta un objetivo potencial del mercado en cada producto, en base al cual debería establecerse las tácticas comerciales, de promoción y el esfuerzo en presupuestos a realizar en dichos mercados.⁵

⁵ La situación está representada por la cobertura oscura del círculo.

Mercados objetivo según grado de priorización



Fuente: elaboración propia. T&L 2006.

◆ **Mercados Clave**

Mercado Clave: Estados Unidos		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural - comunitario		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

* Wellness y SPA y atención médica más barata

Mercado Clave: Colombia		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural - comunitario		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: México		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		

Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Costa Rica		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Canadá		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: España		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Países Bajos		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Italia		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Alemania		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Gran Bretaña		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Clave: Francia		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

◆ **Mercados Complementarios**

Mercado Complementario: Venezuela		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Complementario: Ecuador		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado Complementario: Argentina		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

◆ **Mercados de Oportunidad**

Mercado de Oportunidad: Japón		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado de Oportunidad: China		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado de Oportunidad: Chile		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado de Oportunidad: Brasil		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Mercado de Oportunidad: Excursionistas (Cruceros y Tocumen)		
Productos	Actual	Potencial 2020
Cruceros		
Turismo de Negocios / MICE		
Turismo de Shopping		
Sol y Playa		
Ecoturismo & Naturaleza		
Activo & Aventura		
Turismo Náutico y Pequeños Cruceros		
Pesca Deportiva		
Turismo Médico-Wellness		
Turismo Científico		
Turismo Cultural		
Agroturismo		

T & L Elaboración Propia 2008

Notas sobre excursionistas:

- ♦ Se entiende por excursionista el visitante que no pernocta en Panamá pero que tiene determinada cantidad de horas para disfrutar en el país.
- ♦ Los excursionistas tienen suficiente tiempo para realizar diversas actividades durante su corta estadía en el país, y estas son a las que se les valora su valor actual y potencial.
- ♦ Los excursionistas vienen sobre todo desde el puerto de Cruceros y del Aeropuerto de Tocumen. Los ingresos de excursionistas por Paso Canoas son considerados como movimientos migratorios diarios de frontera, sin una visión turística concreta.

Las tablas muestran los mercados por tipo de turismo para ser trabajados durante la ejecución del Plan Maestro, entre el 2008/2009 hasta el 2020.⁶ Las tablas muestran el cruce inicial, que puede ser modificado con el tiempo y la evolución de los mercados. Por tanto no son tablas estáticas. Son tablas indicativas que sirven para las gestiones de marketing de Panamá, y que luego podrán sufrir variaciones y adaptaciones cuando se realicen los planes de marketing por productos y por mercados turísticos del país.

3.3 Estrategia de comercialización turística

La estrategia de comercialización para el turismo internacional e interno del Plan Maestro concibe las líneas estratégicas básicas que, en este ámbito, debe seguir Panamá en los próximos doce años. Las acciones o proyectos específicos que permitan la implementación de estas estrategias y, por tanto, el cumplimiento de sus fines se incluyen en el apartado de Plan de Inversiones del presente documento. En este sentido, una de las acciones necesarias consideradas en el Plan de Inversiones y que será necesario realizar es la creación de un Plan de Marketing.

⁶ El análisis detallado de la situación actual está dentro del diagnóstico en el apartado de portafolio de mercados.

3.3.1 Estrategia de comercialización para el turismo internacional

La comercialización turística de Panamá deberá realizarse entorno al posicionamiento definido para el país como destino turístico utilizando dos marcas paraguas: “Centroamérica” y “Panamá”. La estrategia de comercialización toma como base el aprovechamiento de la ampliación del Canal y la apertura del Museo de la Biodiversidad diseñado por Frank Gehry como elemento y eje promocional paraguas para la venta del resto de destinos y productos. El fin último es lograr un incremento en la intención de visita de nuestros clientes potenciales a Panamá consiguiendo captar la atención del turismo internacional en base al posicionamiento definido y transmitir que es ahora el momento más apropiado de visitar el país.

Para ello, se determinan dos períodos clave con acciones de comercialización diferentes. Se pretende comunicar al mundo que Panamá es un país moderno en continuo desarrollo y movimiento.

- ▶ Entre 2008 y 2014 debe aprovecharse la gran obra de ingeniería que implicará la construcción del nuevo Canal de Panamá para incrementar el conocimiento internacional de la oferta turística del país y de su posicionamiento.
 - ◆ Relaciones Públicas: constituye la función clave de este período a través de la organización de eventos dándolos a conocer.
 - ◆ Comercialización: esfuerzo en el desarrollo de relaciones a través del canal aprovechando la moda creada con las RR.PP.
 - ◆ Marketing: soporte a la acción de RR.PP. con campaña de medios pagados para la construcción del posicionamiento. Asimismo, desarrollo del material promocional adecuado y desarrollo del sistema de atención al cliente.
- ▶ En el período 2014-2020 deberán ejecutarse acciones complementarias a las ya establecidas en el período anterior que den continuidad a la estrategia. La estrategia para este período deberá formularse al final del período anterior.

La estrategia de comercialización debe enfocarse, entre otras cosas, hacia la generación de sinergias con países vecinos de Latinoamérica no exclusivamente a nivel de país sino que también puede integrar al sector privado:

- ▶ Generación de sinergias con Costa Rica por su posicionamiento y consolidación como destino internacional en Centroamérica en cuanto a Turismo de Aventura, Ecoturismo, Turismo Científico y Agroturismo.
- ▶ Generación de sinergias con países CATA y, particularmente, Guatemala por ser países que pueden gestar ofertas complementarias que permitan la distribución de llegadas internacionales en Centroamérica.
- ▶ Generación de sinergias con Colombia para la extensión de la oferta turística sobre la costa caribeña de ambos países y empresariales a nivel de agencias y tour operadores.
- ▶ Diferenciación de la oferta Centroamericana de turismo con ofertas para nichos de mercado de alto standing.
- ▶ Complemento de la oferta de turismo Centroamericana y del Caribe con productos alternativos de turismo urbano y sistemas de estaciones náuticas y de pequeños cruceros en el Caribe y el Pacífico.
- ▶ Desarrollo y comercialización de la oferta de turismo urbano para Sudamérica, como alternativa a Miami y otros destinos de EEUU.

La estrategia de comercialización debe tener un gran peso una vez que el turista llega a Panamá con el propósito de fomentar la movilidad interna, incrementar el gasto por turista y

alargar la estadía media. Para ello debe propiciarse que el turista conozca bien el destino a través de incentivos puntuales.

3.3.2 Estrategia de comercialización para el turismo interno

Asimismo, se concibe una estrategia de fomento del turismo interno que pretende una serie de objetivos:

- ▶ Incremento del número de desplazamientos de los residentes
- ▶ Atracción del residente que viaja al exterior para que lo haga en su país
- ▶ Distribución del turismo por todo el territorio del país a lo largo de todo el año

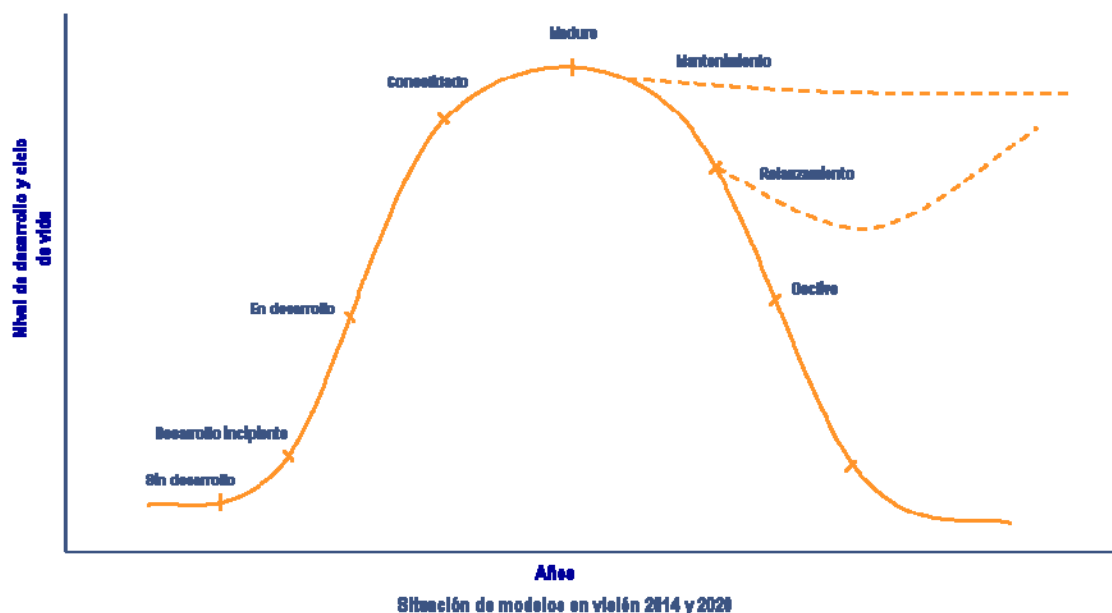
Las estrategias que permitirán el logro de tales fines son:

- ▶ Dar a conocer el atractivo de los destinos y su accesibilidad
- ▶ Crear una serie de eventos que promuevan la visita

4 Síntesis de estrategias de marketing por producto turístico de Panamá

A partir de los productos turísticos a nivel general de Panamá, cada línea de producto desarrolla una estrategia individual, que además de incluir el rol, el volumen de mercado y el tipo de actuación a corto plazo, incluye otros elementos. La estrategia establecida para cada uno a nivel de destinos se rige por lo siguiente:

- ▶ **Modelo de producto por destino:** cada producto adopta un modelo particular adaptado al destino, de acuerdo a características de éste y posibles combinaciones aptas para la demanda. El modelo representa la forma específica en que puede ofertarse un producto turístico genérico (turismo aventura, ecoturismo, turismo de cruceros, turismo náutico, etc.). El modelo podrá presentarse como una combinación específica de dos o más productos turísticos básicos, donde esa combinación aporte valor al producto turístico del destino, sea representativo del perfil del destino, y permita su posicionamiento diferencial. El hecho de que los modelos puedan ser combinaciones de más de un producto turístico básico, hará que cuando se presente la ficha de cada uno de éstos se incluyan los modelos que lo contienen tanto en solitario como en combinación. Esto hará que para un producto básico, la estrategia a nivel de destino contenga un modelo en particular, y que éste destino con ese modelo también se presente en la ficha de otro producto básico que también forma parte de la combinación del modelo. Por ejemplo: el destino Bocas del Toro con el modelo de “Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros”, se presenta en la ficha del producto turístico de Sol y Playa y también en el de Turismo Náutico/Pequeños Cruceros. Esta estructuración del producto es estratégica tanto para su desarrollo como para su comercialización posterior.
- ♦ **Origen del mercado por modelo en destino:** para cada modelo de producto en destino, se define un origen de mercado genérico (nacional, internacional, ambos) como principal. Esta estrategia no es limitante de que un mercado no principal pueda consumir el producto en el destino.
- ♦ **Estadía buscada por modelo en destino:** para cada modelo de producto en destino, se establece una estadía objetivo, a fin de orientar la estructura de la oferta y la comunicación comercial posterior.
- ♦ **Calendario de desarrollo por modelo en destino:** cada modelo de producto por destino cuenta con un calendario de actuaciones particular, debido al momento específico del destino y su situación de ciclo de vida previsto. El calendario de actuaciones responde a la visión estratégica del modelo en el tiempo según el ciclo de vida del producto en cada destino, en concreto, en 2014 y en 2020, al finalizar el presente Plan Maestro de Turismo. Al respecto se han empleado las siguientes denominaciones conceptuales según constan en el gráfico:



Fuente: elaboración propia. T&L 2008.

- ▶ **Estrategia comercial:** se presenta asimismo la estrategia comercial específica para cada producto, planteada a partir de los resultados principales del diagnóstico referentes al potencial y la atraktividad de cada mercado de acuerdo a los productos que ofrece Panamá, sus características generales, así como a través de la revisión de las fuentes que se citan más adelante.
- ▶ **Calendario de implementación del producto:** tras la estrategia comercial, se visualiza el calendario de aplicación de la estrategia de desarrollo de producto, elaborada según la estrategia de producto definida en cada uno de los destinos. En este punto se distribuyen en el tiempo los períodos para la planificación y organización del producto y su estrategia, así como los dedicados a la implementación de los proyectos identificados y planeados. Se consideran asimismo periodos en los que se deberá trabajar en ambos procesos.
- ▶ **Áreas críticas de intervención:** cada producto turístico a nivel general cuenta con un marco de actuaciones necesarias para su desarrollo. Éstas se exponen al final de cada ficha de estrategias de producto.

La estrategia de producto por destinos a partir de combinaciones o binomios, surge a partir de la situación de las nuevas tendencias de mercado que se están desarrollando durante los últimos años a nivel internacional. Éstas imponen un replanteamiento de la conceptualización tradicional de las líneas de productos turísticos así como también de sus variantes, a veces, demasiado genéricas. Aunque tradicionalmente se haya podido pensar que hay un único interés en una determinada línea de producto por turista, cada vez más los mercados emisores se sofistican y las demandas son más complejas. Actualmente, los turistas ya consumen binomios de productos y no únicamente mono-productos. De hecho, se demandan combinados de productos, como por ejemplo cultura + naturaleza/ecoturismo, golf + wellness, city-break + gastronomía, cruceros + shopping, naturaleza + activo, deportivo + naturaleza, negocios + naturaleza; sol y playa + activo, etc.

Cuanto más segmentadas y específicas sean las líneas de producto más fácil será implementar los planes operativos, permitiendo concentrar esfuerzos en los mercados y segmentos “objetivo” necesarios.

4.1 Turismo de Cruceros

4.1.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda masivo

4.1.2 Estrategia de desarrollo

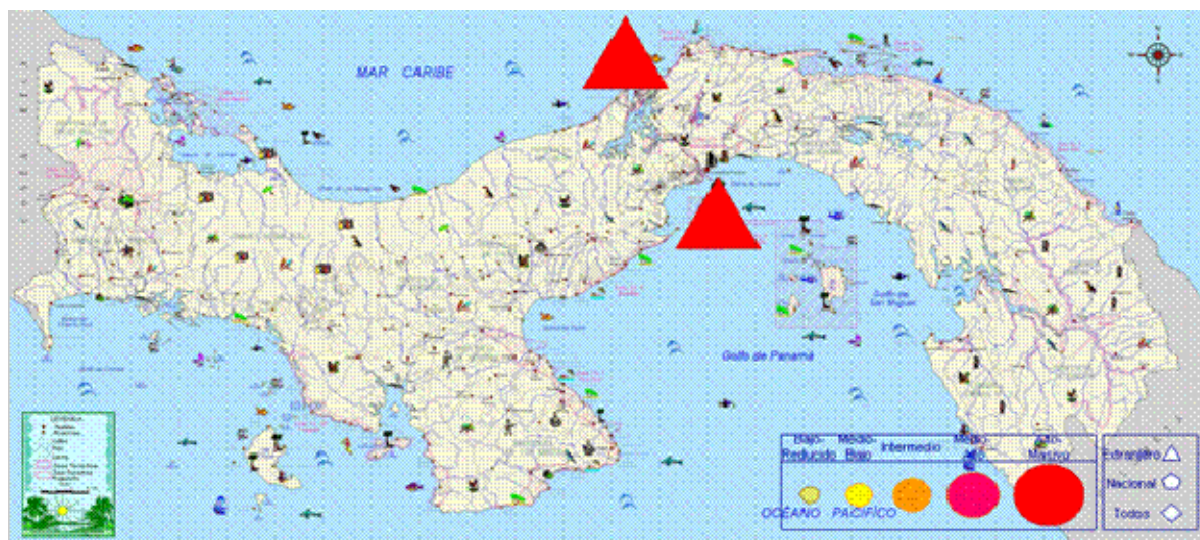
A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Posicionamiento como destino bi-oceánico de cruceros
- ▶ Consolidación de la oferta en torno al Canal de Panamá

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Puerto Colón	Grandes/Pequeños Cruceros y embarcaciones de recreo / Shopping	Desarrollar producto para mejorar la captación de grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo con combinación de actividades de shopping. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. El volumen de visitantes de cruceros tendrá como principal opción asociada en el destino a las compras. La oferta de turismo náutico formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambala – P. Valiente, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	Consolidado	Maduro / mantenimiento
Ciudad de Panamá	Grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo	Desarrollar un hub de pequeños/grandes cruceros y embarcaciones de recreo con combinaciones de Shopping. Asimismo, debe complementarse con los destinos de Colón y Las Perlas originando un flujo que se dirija de la capital hacia las islas y por el canal. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y una estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. Aprovechando el desarrollo de esta oferta, se buscaría generar productos de city break de compras.	Desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.1.3 Estrategia comercial

Acciones		- Plan de Marketing por país y segmentos - Desarrollo de la Imagen del producto Cruceros - Plan de Comunicación individual
Mercados principales	Estados Unidos	Segmentos - Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Militares - Familias - Parejas 35-50
	Colombia	- Familias - Parejas 30-55
	México	- Familias - Parejas 35-46 - Seniors
	Canadá	- Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Familias - Parejas 35-50
	España, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia	- Seniors - Parejas - Honey Mooners - Gays / Lesbianas
	Argentina	Parejas 35-55

Mercados Complementarios	Chile	- Parejas 35+ - Seniors - Honey Mooners - Parejas 45+ - Familias
	Brasil	
Mercados de Nicho	Países Bajos	
	China	

Este debería ser el producto estrella de Panamá, dadas sus características geográficas, el Canal de Panamá y las condiciones de desarrollo y crecimiento de esta tipología. La condición bi-oceánica / Canal debe ser la principal herramienta de venta.

4.1.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ciudad de Panamá													
Puerto Colón													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.1.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Creación y mejora de infraestructura de acceso y servicios portuarios para cruceros.
- ▶ Mejora de las condiciones generales para el turismo en el destino de Puerto Colón.
- ▶ Creación de un puerto de cruceros en el destino de Ciudad de Panamá (área de influencia del destino).
- ▶ Desarrollo del marco legal y regulatorio de la actividad y sectores conexos.
- ▶ Lobby con asociaciones clave para el desarrollo del turismo de cruceros, nuevas rutas internacionales que incluyan Panamá, y nuevos productos especializados, por ejemplo: Cruise Lines International Association (CLIA), International Maritime Organization (IMO), Florida Caribbean Cruise Association (FCCA), National Association of Cruise Oriented Agencies (NACOA), Seatrade, entre otras.
- ▶ Desarrollo de oferta turística complementaria de alta calidad.

4.2 Turismo de Negocios/MICE

4.2.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda masivo

4.2.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Desarrollo de la oferta en costas de Coclé y Ciudad de Panamá
- ▶ Integración de binomios MICE-Sol y Playa masivo y MICE–otras modalidades de turismo urbano

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Costa Pacífica	MICE / Negocios	Desarrollar esta área de costa para un volumen masivo de visitantes como un gran centro de reuniones, eventos, congresos, convenciones, incentivos; del mercado extranjero regional principalmente; con una oferta de alta calidad. La estadía media debe ser 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Ciudad de Panamá	Negocios/MICE/Shopping	Desarrollar oferta para turismo de negocios y MICE. Busca un volumen masivo con gran énfasis en visitantes extranjeros regionales, y de alta calidad de oferta. La estadía media será short break de 2 a 3 días y semanal.	En desarrollo	Consolidado

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.2.3 Estrategia comercial

Acciones		- Plan de Marketing para el Turismo de Negocios / MICE - Desarrollo de la Imagen del Turismo de Negocios/MICE - Plan de Comunicación de Turismo de Negocios / MICE
Mercados principales	México	Segmentos - Empresas Nacionales e Internacionales - Hombres de Negocios - Asociaciones y Colegios profesionales
	Costa Rica	
	Colombia	
Mercados Complementarios	Venezuela	- Empresas Nacionales e Internacionales - Hombres de Negocios - Asociaciones y Colegios profesionales
	Ecuador	
	Argentina	

Se debe aprovechar la situación geográfica de Panamá y su imagen de destino de negocios, para convertirse en el centro de negocios principal de Latinoamérica. Estados Unidos ya es un mercado cautivo que cada año va en aumento en la medida que la infraestructura lo permite, es por esto que no se recomienda dedicar esfuerzos mayores para su promoción. Lo que si se recomienda, es la diversificación de los mercados y el aprovechamiento de la presencia de empresas latinoamericanas en Panamá y los mercados de proximidad para el desarrollo de esta tipología.

4.2.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Costa Pacífica													
Ciudad de Panamá													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.2.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Creación de nuevos espacios de reuniones y convenciones con tecnología actualizada y competitiva.
- ▶ Desarrollo de servicios especializados, tanto para negocios como para convenciones, por ejemplo: Organizadoras Profesionales de Congresos (OPC); servicios de secretaría ejecutiva; centros de negocios en hoteles; disponibilidad de alquiler de salas, telefonía móvil, etc; desarrollo de oferta de WiFi en restaurantes, shoppings y cafeterías; desarrollo de un World Trade Centre en Ciudad de Panamá, etc.
- ▶ Internacionalización de la empresa panameña y atracción de empresas extranjeras a Panamá
- ▶ Fomentar las facilidades de accesibilidad aérea al país y de movilidad en el interior
- ▶ Política económica, fiscal, financiera y comercial orientada a fomentar los negocios en Panamá.

4.3 Turismo de Shopping

4.3.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda masivo

4.3.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Desarrollo de la oferta en destinos masivos relacionados al Canal de Panamá
- ▶ Integración de binomios Shopping-Cruceros y Shopping - otras modalidades de turismo urbano

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Puerto Colón	Grandes/Pequeños Cruceros y embarcaciones de recreo/Shopping	Desarrollar producto para mejorar la captación de grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo con combinación de actividades de shopping. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. El volumen de visitantes de cruceros tendrá como principal opción asociada en el destino a las compras. La oferta de turismo náutico formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambala – P. Valiente, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	Consolidado	Maduro / mantenimiento
Ciudad de Panamá	Shopping	Desarrollo de una oferta comercial fuerte que posicione a Panamá como el centro de compras por excelencia de América Latina. Para ello, se busca un volumen masivo con	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
		gran énfasis en visitantes extranjeros de la región y de alta calidad de la oferta. La estadía media de city-break (2-3 días) a semanal.		

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.3.3 Estrategia comercial

Acciones		- Plan de Marketing para Turismo de Shopping - Desarrollo de una imagen de líder latinoamericano en T. de Shopping. - Plan de Comunicación
Mercados principales	México Costa Rica Estados Unidos Colombia Canadá	Segmentos - Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Familias - Jóvenes - Parejas 35+ - Honey Mooners - Gays / Lesbianas
	España Italia Alemania Gran Bretaña Francia	
Mercados Complementarios	Venezuela Ecuador Argentina	- Parejas 35+ - Seniors - Honey Mooners - Familias - Jóvenes
Mercado de Nicho	Chile Brasil Países bajos	

El turismo de Shopping es una de las tipologías que más atraen sobre todo a los mercados centroamericanos y sudamericanos a Panamá, por lo que debe ser prioritario su desarrollo y

mantenimiento. Se debe tener especial cuidado en seguir siendo el destino con “precios atractivos” y “con gran variedad de mercancías” que el cliente busca, de manera de mantener y desarrollar los mercados. Los binomios con muchas de las demás tipologías de producto, deben generar que esta actividad aumente exponencialmente, en la medida que se encuentre Panamá preparado para ello.

4.3.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Puerto Colón													
Ciudad de Panamá													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.3.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Creación de centros y/o espacios comerciales en áreas clave (destinos Puerto Colón, Ciudad de Panamá, Costa Pacífica, aeropuerto de Tocumen, principalmente).
- ▶ Atracción de grandes marcas internacionales que aporten valor al destino.
- ▶ Rehabilitación de mercados artesanales en destinos, y desarrollo de un mercado central de artesanías en Ciudad de Panamá y Colón.
- ▶ Rehabilitación de la “Zona Libre” de Colón.
- ▶ Implementación de la devolución del IVA a extranjeros.

4.4 Turismo de Sol y Playa

4.4.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda medio

4.4.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Posicionamiento de oferta bi-oceánica
- ▶ Desarrollo de destinos con Planificación Integral Turística

- ▶ Diferenciación de destinos a través de desarrollo de características de “encanto” e “identidad”
- ▶ Integración de la oferta con actividades náuticas y de pequeños cruceros (binomio sol y playa-náutico)

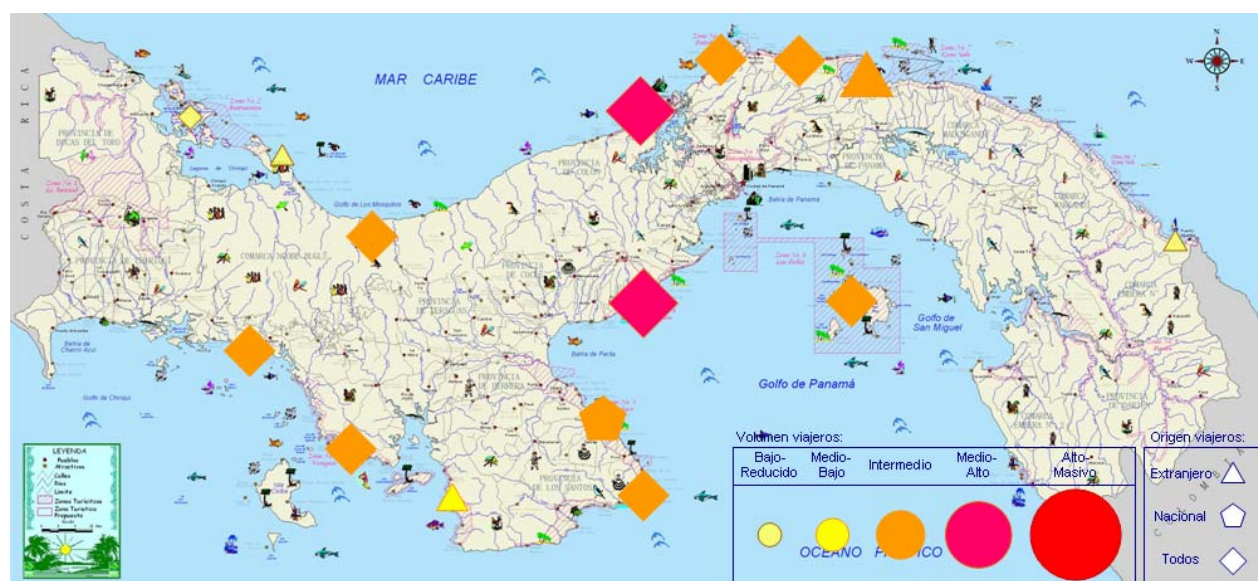
A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Bocas del Toro	Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros	Actividades náuticas y de sol y playa de bajo impacto como complemento a los productos principales. Desarrollo de oferta de nicho para pequeños cruceros con encanto y lujo, con foco en extranjeros internacionales.	Consolidado	Maduro
Golfo de Chiriquí	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, para un volumen intermedio de visitantes de todos los mercados. La calidad deberá ser media-alta, y especialmente con segmentos de alto standing para pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal.	En desarrollo	Consolidado
Pacífico Veragüense - Soná	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. La calidad será estándar, y de alto standing para segmentos de pesca deportiva y náutica, con desarrollo de un segmento de lujo. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado
Las Tablas - Sto. Domingo – La Palma - Guararé	Sol y Playa	Desarrollo y acondicionamiento del destino para sol y playa del mercado nacional, de volumen intermedio y calidad estándar, con un objetivo de estancia de short break a 7 días.	En desarrollo	Consolidado
Pedasí - Tonosí	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	Turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. Calidad de alto standing para segmentos de pesca deportiva y pequeños cruceros, con desarrollo de un segmento de lujo. Para el resto la calidad estándar. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa y surf, y 2/3 días para pesca deportiva y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Costa Pacífica	Sol y Playa con actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas. Enfocado a un volumen alto de todos los mercados, muy en especial destinado al turismo nacional, regional y del continente americano con una estadía media semanal. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta de alta calidad.	En desarrollo	Consolidado
Puerto Colón	Sol y Playa y actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas. Las acciones deben enfocarse hacia un volumen intermedio-alto del mercado nacional. En todos los casos se propone el desarrollo de una oferta standard con una estancia media objetivo de 2/3 días y vacacional.	En desarrollo	Consolidado
Las Perlas	Sol y Playa con encanto y actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Las acciones deben enfocarse hacia un volumen intermedio de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta de alto standing y lujo con una estancia media objetivo de 5-7 días.	En desarrollo	Consolidado
Portobelo – Santa Isabel	Sol y Playa con actividades culturales, de naturaleza y náuticas. Pequeños cruceros, veleros y embarcaciones de recreo	Desarrollar sol y playa con el soporte de actividades de naturaleza y culturales basadas en el Patrimonio de la Humanidad que tiene el destino, así como con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Se busca un volumen medio-alto de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. La calidad sería principalmente de alto standing y estándar, con oferta de alojamiento en algunos casos de tipo rural, y una estancia media de short-break (2-3 días) a 5-7 días. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	En desarrollo	Consolidado
El Porvenir – Cartí	Sol y Playa con encanto de base comunitaria	Desarrollar oferta de calidad alta para dar soporte al turismo de sol y playa con encanto de base comunitaria. Busca un volumen de mercado medio de visitantes extranjeros de larga distancia principalmente, con nichos de mercado con interés por actividades culturales con la comunidad kuna y una estadía media semanal.	En desarrollo	Consolidado
La Miel – Puerto Obaldía	Sol y playa con encanto y actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Enfocado a un volumen reducido de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta con encanto y una estancia media short-break (2-3 días) a semanal. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	Desarrollo incipiente	En desarrollo
Coiba	Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes de todos los mercados, con nicho de extranjeros de interés especial. La calidad deberá ser de alto standing para segmentos de pequeños cruceros y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba –	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
		Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: short break a semanal.		
Golfo de Montijo - Mariato	Turismo de playa con encanto, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing especialmente para segmentos de pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Costa Caribe Veraguas	Turismo de sol y playa con encanto, actividades náuticas y pequeños cruceros de lujo	Turismo de Sol y Playa con actividades náuticas y de pesca deportiva. Enfocado a un volumen medio de todos los mercados, con una oferta con encanto en general y de alto standing y lujo para pequeños cruceros. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico del Caribe panameño (Islas de Colón, Rambala – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel). Estancia: para sol y playa estadías de 5/7 días (semanal) y de 2/3 días para pequeños cruceros.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Chiriquí Grande - Naso - Ngöbe - Península Valiente	Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros	Actividades náuticas y de sol y playa de bajo impacto como complemento a los productos principales. Desarrollo de oferta de nicho para pequeños cruceros con encanto y lujo, con foco en extranjeros internacionales, que forme parte del sistema caribeño de estaciones náuticas de Panamá.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.4.3 Estrategia comercial

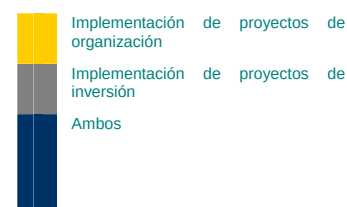
Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Sol y Playa - Desarrollo de una imagen de Turismo de Sol y Playa de Medio Impacto, con identidad y encanto. - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos, Canadá, Colombia	Segmentos
	Costa Rica, Panamá (Interno), Alemania, Gran Bretaña, Francia, España, Italia	
Mercados Complementarios	Argentina	- Parejas 35+ - Seniors
Mercados de Nicho	Chile, Países bajos	- Honey Mooners - Familias

Sol y Playa es una de las tipologías de producto de gran proyección en Panamá, sobre todo por la cantidad de lugares idóneos para el desarrollo de la actividad, su clima y su amplio litoral. Dichas características acompañadas de los conceptos de; “Encanto” “Bi oceánico”, “naturaleza”, “diversidad” y de “medio o bajo impacto” deben ser las herramientas principales para su desarrollo y comercialización.

4.4.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bocas del Toro													
Golfo de Chiriquí													
Pacífico Veraguense - Soná													
Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé													
Pedasí - Tonosí													
Costa Pacífica													

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Puerto Colón													
Las Perlas													
Portobelo – Santa Isabel													
El Porvenir – Cartí													
La Miel – Puerto Obaldía													
Coiba													
Golfo de Montijo - Mariato													
Costa Caribe Veraguas													
Chiriquí Grande – Ngöbe – Península Valiente													



4.4.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Solución de la problemática legal sobre tenencia de la tierra.
- ▶ Procesos de planificación y ordenación del territorio para el desarrollo de este producto.
- ▶ Planificación integral de nuevos destinos turísticos.
- ▶ Desarrollo bajo conceptos de sostenibilidad, evitar la ‘Cancunización’ del destino
- ▶ Regulación de segundas residencias
- ▶ Desarrollo de sistemas de infraestructuras para servicios básicos a destinos bajo criterios de sostenibilidad (especialmente para tratamiento y eliminación de desechos – líquidos y sólidos-).
- ▶ Reglamentación constructiva y urbanística en destinos.

- ▶ Mejora de la accesibilidad y movilidad en destinos.

4.5 Ecoturismo/Naturaleza

4.5.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda medio

4.5.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Generación de sinergias para integrarse como destino junto a Costa Rica y para la captación de demanda desde ese destino
- ▶ Desarrollo de la modalidad en parques y áreas protegidas de Panamá

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Bocas del Toro	Ecoturismo insular con encanto	Ecoturismo insular de volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta "con encanto" y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia semanal.	Consolidado	Maduro / mantenimiento
Volcán Barú - Cerro Punta	Ecoturismo de montaña tropical y aventura	Destino de actividades en la naturaleza integrando los sitios de las Áreas Protegidas (PILA, P.N. Volcán Barú) para ecoturismo y aventura, con volumen medio de visitantes de todos los mercados, con oferta de calidad alta y "con encanto" local. Objetivo de estadía: semanal a quincenal.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Boquete Caldera	Ecoturismo de montaña tropical y aventura con encanto	Destino de actividades de ecoturismo y aventura, con volumen alto de visitantes de todos los mercados, con oferta de calidad estándar y "con encanto" local. Objetivo de estadía: semanal a quincenal.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe	Ecoturismo de costa e interior y turismo aventura de base comunitaria	Ecoturismo y aventura de base comunitaria en relación al Parque La Amistad y la zona de San San, para volumen medio-alto de visitantes de todos los mercados y calidad de oferta estándar. Actividades de soporte al nicho de turismo científico proveniente del Archipiélago de Bocas del Toro, y turismo rural en la zona con base en aspectos culturales y étnicos. Objetivo de estancia: corredor de traslado; destino de excursión (a corto plazo) y short-break de 2-3 noches (a medio y largo plazo).	En desarrollo	Consolidado
Comunidades Ngöbe - Buglé	Ecoturismo y turismo rural de componente cultural-comunitaria	Ecoturismo y turismo rural de base comunitaria de la Comarca Ngöbe, con volumen reducido a intermedio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en el nicho de extranjeros con interés étnico especial. Se buscará un destino de calidad estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad rudimentaria. El modelo deberá buscar el desarrollo de oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, con buenas condiciones de calidad y confort. Objetivo de estancia: corta estancia (2-3 días) a semanal (5-7 días).	En desarrollo	Consolidado

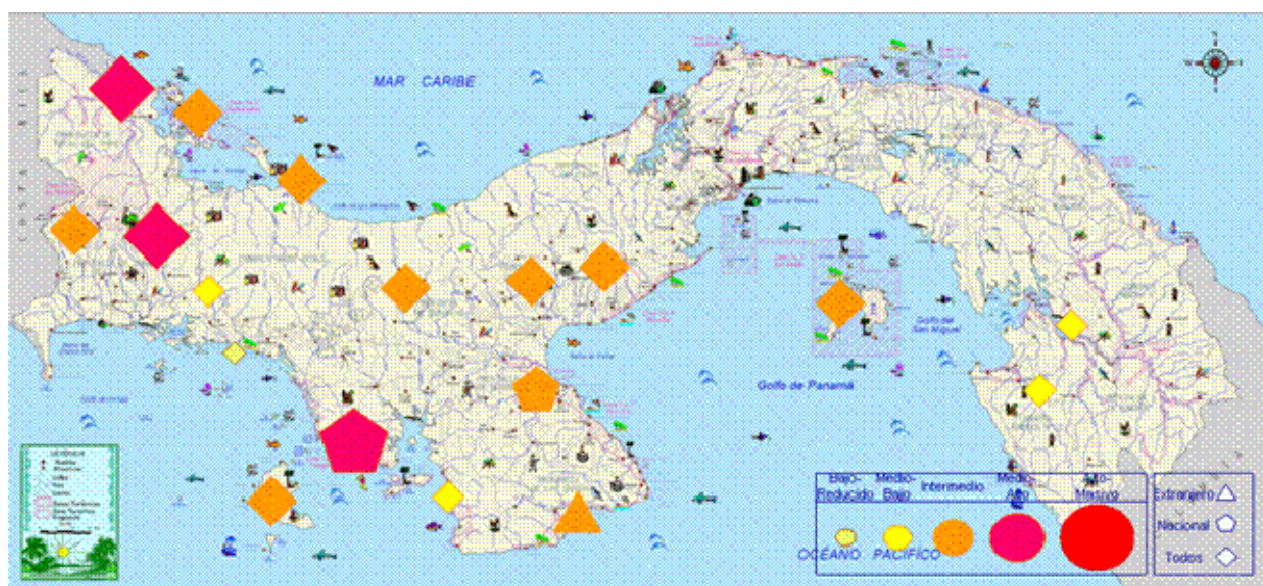
Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
San Francisco – Santa Fé – Calobre	Ecoturismo de interior y aventura de base comunitaria	Ecoturismo y aventura basados en el Parque Nacional Santa Fe, Reserva Forestal la Yeguada y otros espacios naturales; para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con participación de las comunidades locales. El nivel de calidad sería alto y estándar para abrir la oferta a más segmentos del mercado nacional. Estancia de short breaks al inicio y semanal como meta para el 2020.	En desarrollo	Consolidado
Golfo de Montijo Mariato	Ecoturismo y aventura de mar	Ecoturismo y aventura de mar basado en el Humedal Golfo de Montijo y las islas del destino. Se buscará volumen medio-bajo de visitantes nacionales y extranjeros regionales. El perfil será de calidad estándar. Objetivo de estadía: 2/3 a 5/7 días.	En desarrollo	Consolidado
Coiba	Ecoturismo y aventura insular con encanto	Ecoturismo y aventura de carácter insular y marino, en torno a la isla de Coiba y su área marina de influencia para turismo. Volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta “con encanto” y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia short-break y semanal.	En desarrollo	Consolidado
Pacífico Veraguense – Soná	Ecoturismo y aventura	Ecoturismo y aventura de playa e interior (en torno a los manglares y el río Tabasará principalmente), para un volumen alto de visitantes nacionales y extranjeros regionales, y menor medida de extranjeros de larga distancia. El perfil será de calidad estándar. Objetivo de estancia: 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Ocú – Santa María – Parita – Chitré	Ecoturismo y aventura	Ecoturismo y aventura en torno al mar, refugios de vida silvestre y al Parque Nacional Sarigua. Se buscará un volumen medio de visitantes, principalmente nacionales y regionales, y en menor medida extranjeros de larga distancia. Calidad del modelo estándar. Estadía objetivo: 2/3 días	En desarrollo	Consolidado
Pedasí – Tonosí	Ecoturismo y aventura con alojamiento rural	Ecoturismo con combinaciones de turismo aventura y actividades en relación a la cultura tradicional panameña, y alojamientos de turismo rural. Volumen de mercado intermedio, con más visitantes para actividades de aventura y naturaleza, y un segmento específico para alojamiento rural. Enfocado a todos los mercados, pero con énfasis en el extranjero, con una calidad estándar y con encanto. Se propone la creación de producto de turismo rural para todos los mercados y de alta calidad. Objetivo de estancia: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Campana – Chicá – Valle de Antón	Ecoturismo con actividades de aventura	Desarrollar oferta para actividades en la naturaleza, tanto para ecoturismo como de aventura, para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, ofreciendo una calidad standard y alta con una estadía media de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Penonomé – El Copé – Natá	Ecoturismo y actividades de aventura	Desarrollar actividades de ecoturismo y aventura en relación al Parque Nacional Omar Torrijos-La Pintada, enfocado a un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con una calidad de oferta estándar y una estadía 2/3 días a semanal. Previsiblemente el destino actuaría como oferta complementaria de los destinos de Campana – Chicá – Valle de Antón y Costa Pacífica.	En desarrollo	Consolidado
Las Perlas	Ecoturismo de mar	Ecoturismo y aventura de carácter insular y marino, en torno al Archipiélago y su área	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
		marina de influencia para turismo. Volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado y desarrollo de una oferta "con encanto". Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia short-break y semanal.		
Portobelo – Santa Isabel	Sol y Playa con actividades culturales, de naturaleza y náuticas. Pequeños cruceros, veleros y embarcaciones de recreo	Desarrollar sol y playa con el soporte de actividades de naturaleza y culturales basadas en el Patrimonio de la Humanidad que tiene el destino, así como con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Se busca un volumen medio-alto de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. La calidad sería principalmente de alto standing y estándar, con oferta de alojamiento en algunos casos de tipo rural, y una estancia media de short-break (2-3 días) a 5-7 días. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	En desarrollo	Consolidado
Tuira	Turismo cultural comunitario con actividades de naturaleza y aventura	Desarrollar oferta de patrimonio cultural e histórico de base comunitaria con actividades de naturaleza y aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y con una estancia media semanal de 2-3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Sambú, pero su especialización en patrimonio cultural e histórico es un elemento diferenciador que los complementa.	En desarrollo	Consolidado
Sambú	Turismo comunitario con actividades de naturaleza y aventura	Desarrollar oferta de turismo comunitario combinado con ecoturismo y turismo de aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y una estancia de 2/3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Tuira, para lo cual deberá desarrollar y potenciar sus componentes culturales étnicos por la presencia de la Comarca Emberá, para contar con elementos diferenciadores que permitirán a ambos destinos complementarse.	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Golfo de Chiriquí	Ecoturismo de mar	Desarrollar oferta de actividades de ecoturismo de mar como oferta complementaria para el mercado de turismo de playa del modelo principal. Este modelo debe coordinarse con las actividades de pesca deportiva, sin generar incompatibilidades. La calidad de la oferta será media-alta en general, y estándar para el mercado interno. Objetivo de estancia: actividades de excursión.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Chiriquí Grande – Ngöbe – Península Valiente	Ecoturismo de mar con encanto de base comunitaria	Ecoturismo de mar de base comunitaria, de volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta “con encanto” y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia: al inicio de short-break (2 a 3 días), como complemento o extensión del destino Bocas del Toro, y luego semanal como destino final.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.5.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Ecoturismo & Naturaleza - Desarrollo de una imagen para el Ecoturismo & Naturaleza - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos, Canadá, Panamá (Interno),	Segmentos - Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters

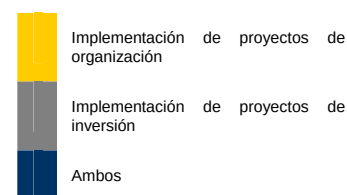
	España, Italia, Alemania, Gran Bretaña	- Jóvenes - Parejas 30+
Mercados Complementarios	Argentina	- Seniors - DINKS (Double Income no Kids)
Mercados de Nicho	Chile Países Bajos	- Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 30+

El Ecoturismo es uno de los principales atractivos para los mercados europeos y del norte de América, si se logra combinar con otras tipologías, puede ser un producto importante en Panamá. La estrategia comercial pasa por aprovechar los flujos que desde Costa Rica llegan a Panamá y relacionar el Ecoturismo con productos como el Cultural, El turismo Comunitario, el Sol y Playa, Activo & Aventura y el Náutico, de tal forma de generar binomios o trinomios de atracción hacia ésta actividad.

4.5.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bocas del Toro													
Volcán Barú – Cerro Punta													
Boquete - Caldera													
Changuinola – Naso-Ngöbe													
Comunidades Ngöbe-Buglé													
San Francisco – Santa Fé – Calobre													
Golfo de Montijo - Mariato													
Coiba													
Pacífico Veraguense - Soná													
Ocú - Santa María - Parita - Chitré													
Pedasí - Tonosí													
Campana - Chicá - Valle de Antón													

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Penonomé – El Copé - Natá													
Las Perlas													
Portobelo - Santa Isabel													
Tuira													
Sambú													
Golfo de Chiriquí													
Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente													



4.5.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Adecuación de los Patrimonios Naturales de la Humanidad para el turismo (Parque Nacional Coiba, Parque Nacional Darien, Parque Nacional La Amistad).
- ▶ Coordinación prioritaria con la ANAM para la integración del turismo en el SINAP.
- ▶ Incorporación del turismo dentro de los Planes de Manejo y de Uso Público del SINAP.
- ▶ Promover la creación de oferta y servicios dentro del SINAP.
- ▶ Implementar las figuras de “concesión administrativa y de servicios” que indica la Ley General de Ambiente.
- ▶ Crear programas de capacitación especializada en ecoturismo dentro de la población local de los destinos.
- ▶ Programas de sensibilización de la población local sobre el valor de la naturaleza.
- ▶ Regulación de la actividad.
- ▶ Desarrollar la integración y sinergias con el ecoturismo de Costa Rica.

4.6 Turismo Activo/Aventura

4.6.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda medio

4.6.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

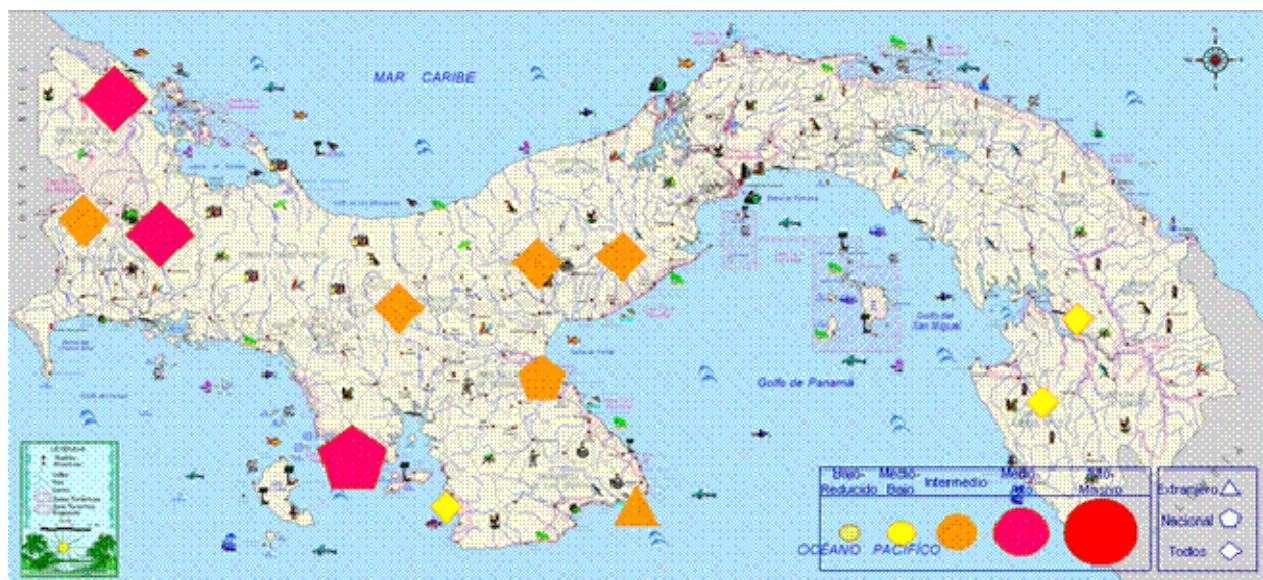
- ▶ Generación de sinergias para integrarse como destino junto a Costa Rica y para la captación de demanda desde ese destino
- ▶ Desarrollo de la modalidad en parques y áreas protegidas de Panamá

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Volcán Barú – Cerro Punta	Ecoturismo de montaña tropical y aventura	Destino de actividades en la naturaleza integrando los sitios de las Áreas Protegidas (PILA, P.N. Volcán Barú) para ecoturismo y aventura, con volumen medio de visitantes de todos los mercados, con oferta de calidad alta y “con encanto” local. Objetivo de estadía: semanal a quincenal.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Boquete - Caldera	Ecoturismo de montaña tropical y aventura con encanto	Destino de actividades de ecoturismo y aventura, con volumen alto de visitantes de todos los mercados, con oferta de calidad estándar y “con encanto” local. Objetivo de estadía: semanal a quincenal.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe	Ecoturismo de costa e interior y turismo aventura de base comunitaria	Ecoturismo y aventura de base comunitaria en relación al Parque La Amistad y la zona de San San, para volumen medio-alto de visitantes de todos los mercados y calidad de oferta estándar. Actividades de soporte al nicho de turismo científico proveniente del Archipiélago de Bocas del Toro, y turismo rural en la zona con base en aspectos culturales y étnicos. Objetivo de estancia: corredor de traslado; destino de excursión (a corto plazo) y short-break de 2-3 noches (a medio y largo plazo).	En desarrollo	Consolidado
San Francisco – Santa Fé – Calobre	Ecoturismo de interior y aventura de base comunitaria	Ecoturismo y aventura basados en el Parque Nacional Santa Fe, Reserva Forestal la Yeguada y otros espacios naturales; para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con participación de las comunidades locales. El nivel de calidad sería alto y estándar para abrir la oferta a más segmentos del mercado nacional. Estancia de short breaks al inicio y semanal como meta para el 2020.	En desarrollo	Consolidado
Golfo de Montijo - Mariato	Ecoturismo y aventura de mar	Ecoturismo y aventura de mar basado en el Humedal Golfo de Montijo y las islas del destino. Se buscará volumen medio-bajo de visitantes nacionales y extranjeros regionales. El perfil será de calidad estándar. Objetivo de estadía: 2/3 a 5/7 días.	En desarrollo	Consolidado
Coiba	Ecoturismo y aventura insular con encanto	Ecoturismo y aventura de carácter insular y marino, en torno a la isla de Coiba y su área marina de influencia para turismo. Volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta “con encanto” y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia short-break y semanal.	En desarrollo	Consolidado
Pacífico	Ecoturismo y	Ecoturismo y aventura de playa e interior (en torno a	En	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Veragüense - Soná	aventura	los manglares y el río Tabasará principalmente), para un volumen alto de visitantes nacionales y extranjeros regionales, y menor medida de extranjeros de larga distancia. El perfil será de calidad estándar. Objetivo de estancia: 2/3 días.	desarrollo	
Ocú - Santa María - Parita - Chitré	Ecoturismo y aventura	Ecoturismo y aventura en torno al mar, refugios de vida silvestre y al Parque Nacional Sarigua. Se buscará un volumen medio de visitantes, principalmente nacionales y regionales, y en menor medida extranjeros de larga distancia. Calidad del modelo estándar. Estadía objetivo: 2/3 días	En desarrollo	Consolidado
Pedasí - Tonosí	Ecoturismo y aventura con alojamiento rural	Ecoturismo con combinaciones de turismo aventura y actividades en relación a la cultura tradicional panameña, y alojamientos de turismo rural. Volumen de mercado intermedio, con más visitantes para actividades de aventura y naturaleza, y un segmento específico para alojamiento rural. Enfocado a todos los mercados, pero con énfasis en el extranjero, con una calidad estándar y con encanto. Se propone la creación de producto de turismo rural para todos los mercados y de alta calidad. Objetivo de estancia: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Campana - Chicá - Valle de Antón	Ecoturismo con actividades de aventura	Desarrollar oferta para actividades en la naturaleza, tanto para ecoturismo como de aventura, para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, ofreciendo una calidad standard y alta con una estadía media de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Penonomé - El Copé - Nata	Ecoturismo y actividades de aventura	Desarrollar actividades de ecoturismo y aventura en relación al Parque Nacional Omar Torrijos-La Pintada, enfocado a un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con una calidad de oferta estándar y una estadía 2/3 días a semanal. Previsiblemente el destino actuaría como oferta complementaria de los destinos de Campana - Chicá - Valle de Antón y Costa Pacífica.	En desarrollo	Consolidado
Tuira	Turismo cultural comunitario con actividades de naturaleza y aventura	Desarrollar oferta de patrimonio cultural e histórico de base comunitaria con actividades de naturaleza y aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y con una estancia media semanal de 2-3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Sambú, pero su especialización en patrimonio cultural e histórico es un elemento diferenciador que los complementa.	En desarrollo	Consolidado
Sambú	Turismo comunitario con actividades de naturaleza y aventura	Desarrollar oferta de turismo comunitario combinado con ecoturismo y turismo de aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y una estancia de 2/3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Tuira, para lo cual deberá desarrollar y potenciar sus componentes culturales étnicos por la presencia de la Comarca Emberá, para contar con elementos diferenciadores que permitirán a ambos destinos complementarse.	En desarrollo	Consolidado

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.6.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Activo & Aventura - Desarrollo de una imagen para el Turismo Activo & Aventura - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos Canadá Panamá (Interno) Colombia	Segmentos
	España Italia Alemania Gran Bretaña	
Mercados Complementarios	Francia	- Parejas 30+ - Jóvenes - Estudiantes - Familias
Mercados de Nicho	Ninguno	- Parejas 30+ - Jóvenes - Estudiantes - Familias

El turismo activo & aventura se debe comercializar de la mano de otras actividades más importantes. Es decir como producto complementario. Es muy difícil que un turista se traslade a Panamá solo para realizar actividades de este tipo. Sin embargo y como herramienta de

comercialización principal, se deben organizar binomios con tipologías como Ecoturismo, Cruceros, Sol y Playa, Turismo Comunitario y MICE.

4.6.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volcán Barú - Cerro Punta													
Boquete - Caldera													
Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe													
San Francisco – Santa Fé – Calobre													
Golfo de Montijo - Mariato													
Coiba													
Pacífico Veraguense - Soná													
Ocú - Santa María - Parita - Chitré													
Pedasí - Tonosí													
Campana - Chicá - Valle de Antón													
Penonomé – El Copé - Natá													
Tuira													
Sambú													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.6.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Coordinación prioritaria con la ANAM para la integración del turismo de aventura en las áreas protegidas adecuadas dentro del SINAP.
- ▶ Incorporación del turismo de aventura dentro de los Planes de Manejo y de Uso Público del SINAP.
- ▶ Promover la creación de oferta y servicios para este tipo de turismo dentro del SINAP.
- ▶ Implementar las figuras de “concesión administrativa y de servicios” que indica la Ley General de Ambiente.
- ▶ Crear programas de capacitación especializada en turismo aventura dentro de la población local de los destinos.
- ▶ Fomentar la creación y desarrollo de empresas que satisfagan la demanda de este producto
- ▶ Mejorar las condiciones de seguridad, tanto a través de la regulación de la actividad, como a través de la obligatoriedad de contratación de seguros de responsabilidad y accidentes.

4.7 Turismo Náutico/Pequeños Cruceros

4.7.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda medio/alto

4.7.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Posicionamiento como destino de referencia para esta modalidad en el Caribe y el Pacífico.
- ▶ Desarrollo de sistemas de puertos náuticos y deportivos en ambas costas.
- ▶ Posicionamiento como destino de conexión bi-oceánica (conceptualmente, con servicios terrestres)

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Bocas del Toro	Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros	Actividades náuticas y de sol y playa de bajo impacto como complemento a los productos principales. Desarrollo de oferta de nicho para pequeños cruceros con encanto y lujo, con foco en extranjeros internacionales.	Consolidado	Maduro
Puerto Colón	Grandes/Pequeños Cruceros y embarcaciones de recreo/Shopping	Desarrollar producto para mejorar la captación de grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo con combinación de actividades de shopping. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. El volumen de visitantes de cruceros tendrá como principal opción asociada en el destino a las compras. La oferta de turismo náutico formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambala – P. Valiente, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	Consolidado	Maduro / mantenimiento
Golfo de Chiriquí	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, para un volumen intermedio de visitantes de todos los mercados. La calidad deberá ser media-alta, y especialmente con segmentos de alto standing para pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal.	En desarrollo	Consolidado
Pacífico Veraguense -	Turismo de playa, náutico, pesca	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de	En desarrollo	Consolidado

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Soná	deportiva y pequeños cruceros de alto standing	pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. La calidad será estándar, y de alto standing para segmentos de pesca deportiva y náutica, con desarrollo de un segmento de lujo. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.		
Pedasí - Tonosí	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	Turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. Calidad de alto standing para segmentos de pesca deportiva y pequeños cruceros, con desarrollo de un segmento de lujo. Para el resto la calidad estándar. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa y surf, y 2/3 días para pesca deportiva y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado
Costa Pacífica	Sol y Playa con actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas. Enfocado a un volumen alto de todos los mercados, muy en especial destinado al turismo nacional, regional y del continente americano con una estadía media semanal. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta de alta calidad.	En desarrollo	Consolidado
Puerto Colón	Sol y Playa y actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas. Las acciones deben enfocarse hacia un volumen intermedio-alto del mercado nacional. En todos los casos se propone el desarrollo de una oferta standard con una estancia media objetivo de 2/3 días y vacacional.	En desarrollo	Consolidado
Portobelo - Santa Isabel	Sol y Playa con actividades culturales, de naturaleza y náuticas. Pequeños cruceros, veleros y embarcaciones de recreo	Desarrollar sol y playa con el soporte de actividades de naturaleza y culturales basadas en el Patrimonio de la Humanidad que tiene el destino, así como con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Se busca un volumen medio-alto de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. La calidad sería principalmente de alto standing y estándar, con oferta de alojamiento en algunos casos de tipo rural, y una estancia media de short-break (2-3 días) a 5-7 días. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
		Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).		
Las Perlas	Pequeños cruceros y embarcaciones de recreo	Desarrollar oferta en las islas para pequeños cruceros y embarcaciones de recreo, captar un volumen medio de visitantes principalmente extranjeros, y con oferta de calidad estándar-alta. Este modelo tendrá una doble oferta: cruceros dentro del mismo archipiélago; cruceros en relación a la oferta a desarrollar en Ciudad de Panamá.	En desarrollo	Consolidado
El Porvenir – Cartí	Pequeños/grandes cruceros y embarcaciones de recreo con gestión comunitaria	Desarrollar una oferta de pequeños cruceros y embarcaciones de recreo con estadía semanal que recorran la costa de Kuna Yala, y una oferta de grandes cruceros que establezcan una parada de 1/2 días en el destino El Porvenir. Oferta de alta calidad, enfocado a un segmento reducido/intermedio de visitantes extranjeros, principalmente de larga distancia. La oferta aquí formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	En desarrollo	Consolidado
Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente	Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros	Actividades náuticas y de sol y playa de bajo impacto como complemento a los productos principales. Desarrollo de oferta de nicho para pequeños cruceros con encanto y lujo, con foco en extranjeros internacionales, que forme parte del sistema caribeño de estaciones náuticas de Panamá.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
La Miel – Puerto Obaldía	Sol y playa con encanto y actividades náuticas	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Enfocado a un volumen intermedio de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta con encanto y una estancia media short-break (2-3 días) a semanal. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).	Desarrollo incipiente	En desarrollo
Ciudad de Panamá	Grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo	Desarrollar un hub de pequeños/grandes cruceros y embarcaciones de recreo con combinaciones de Shopping. Asimismo, debe complementarse con los destinos de Colón y Las Perlas originando un flujo que se dirija de la capital hacia las islas y por el canal. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y una estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. Aprovechando el desarrollo de esta oferta, se buscaría generar productos de city break de compras.	Desarrollo incipiente	En desarrollo
Coiba	Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes de todos los	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
	pequeños cruceros	mercados, con nicho de extranjeros de interés especial. La calidad deberá ser de alto standing para segmentos de pequeños cruceros y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: short break a semanal.		
Costa Caribe Veraguas	Turismo de sol y playa con encanto, actividades náuticas y pequeños cruceros de lujo	Turismo de Sol y Playa con actividades náuticas y de pesca deportiva. Enfocado a un volumen medio de todos los mercados, con una oferta con encanto en general y de alto standing y lujo para pequeños cruceros. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico del Caribe panameño (Islas de Colón, Rambala – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel). Estancia: para sol y playa estadías de 5/7 días (semanal) y de 2/3 días para pequeños cruceros.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Golfo de Montijo - Mariato	Turismo de playa con encanto, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing especialmente para segmentos de pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Sambú	Puertos de servicios para pequeños cruceros y pesca deportiva	Aprovechando las bahías naturales de acceso y protección, se busca desarrollar la infraestructura de apoyo al sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico, aportando puertos de servicio completo y descanso de embarcaciones. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing especialmente para segmentos de pesca deportiva y náutica. Objetivo de estancia: 2/3 días.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Tuira	Puertos de servicios para pequeños cruceros	Aprovechando las bahías naturales de acceso y protección, se busca desarrollar la infraestructura de apoyo al sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico, aportando puertos de servicio completo y descanso de embarcaciones. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing en general. Objetivo de estancia: 2/3 días.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.7.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Turismo Náutico y de pequeños cruceros - Desarrollo de una imagen para el Turismo Náutico - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos Colombia Canadá Panamá (Interno de nicho)	Segmentos
	España Italia Alemania Gran Bretaña Francia	
Mercados Complementarios	Venezuela	- Parejas 35+ - Empty Nesters - Grupos de amigos - Familias - Miembros de clubes náuticos de otros países
Mercados de Nicho	Países Bajos	- Parejas 35+ - Empty Nesters - Grupos de amigos - Familias - Miembros de clubes náuticos de otros países

Uno de los productos que más se complementa con la mayoría de tipologías de Panamá. La estrategia comercial debe pasar por buscar a los grupos más interesados en este tipo de actividades y proponerlo como un destino náutico con encanto, con grandes riquezas, muy natural y relacionado con el Soy y Playa.

4.7.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bocas del Toro													
Puerto Colón													
Golfo de Chiriquí													
Pacífico Veraguense - Soná													
Pedásí - Tonosí													
Costa Pacífica													
Portobelo - Santa Isabel													
Las Perlas													
El Porvenir – Cartí													
Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente													
La Miel – Puerto Obaldía													
Ciudad de Panamá													
Coiba													
Costa Caribe Veraguas													
Golfo de Montijo - Mariato													
Sambú													
Tuira													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.7.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Ante la existencia de una oferta pobre en este producto, desarrollar infraestructuras específicas: sistema de muelles, puertos y marinas de mediana y baja dimensión, para facilitar la navegación dentro del área de influencia de Panamá.
- ▶ Desarrollo de muelles, puertos y marinas con sistemas de bunkering y full service en destinos pequeños que den soporte al sistema general (por ej. Tuira, Sambú, destino de Montijo-Mariato, etc.).
- ▶ Desarrollo de oferta complementaria en cuanto a productos y servicios especializados para el turismo náutico y de embarcaciones de recreo: escuelas náuticas, comercios especializados, servicios de almacenaje y estacionamiento en seco de veleros, etc..
- ▶ Capacitación especializada para atender a este producto.
- ▶ Lobby para atraer o desarrollar eventos específicos de proyección internacional.
- ▶ Regulación del sector.

- Identificación y selección de tierras para su concesión a empresas privadas para la construcción de muelles y marinas.

4.8 Turismo de Pesca Deportiva

4.8.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda reducido y de nicho

4.8.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- Posicionamiento como destino de referencia para esta modalidad en el Pacífico

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Pedasí - Tonosí	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	Turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. Calidad de alto standing para segmentos de pesca deportiva y pequeños cruceros, con desarrollo de un segmento de lujo. Para el resto la calidad estándar. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa y surf, y 2/3 días para pesca deportiva y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado
Pacífico Veragüense - Soná	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. La calidad será estándar, y de alto standing para segmentos de pesca deportiva y náutica, con desarrollo de un segmento de lujo. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado
Golfo de Chiriquí	Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, para un volumen intermedio de visitantes de todos los mercados. La calidad deberá ser media-alta, y especialmente con segmentos de alto standing para pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal.	En desarrollo	Consolidado
Golfo de Montijo - Mariato	Turismo de playa con encanto, náutico, pesca deportiva y	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing especialmente para	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
	pequeños cruceros de alto standing	segmentos de pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.		
Las Perlas	Pesca Deportiva	El modelo busca desarrollar turismo de pesca deportiva orientado a actividades náuticas. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing. Objetivo de estancia: semanal.	En desarrollo	Consolidado
Sambú	Puertos de servicios para pequeños cruceros y pesca deportiva	Aprovechando la bahía natural de Piñas y su posicionamiento actual a nivel internacional para la pesca deportiva, desarrollar la infraestructura de apoyo al sistema de pesca deportiva, turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico, aportando puertos de servicio completo y descanso de embarcaciones. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing. Objetivo de estancia: 2/3 días.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.8.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Turismo Pesca - Desarrollo de una imagen para el Turismo de Pesca - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos, Colombia, Canadá, Panamá (Interno de nicho), España, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia	Segmentos - Parejas 35+ - Empty Nesters - Grupos de amigos - Familias - Miembros de clubes de Pesca deportiva a nivel internacional
Mercados Complementarios	Venezuela	- Parejas 35+ - Empty Nesters - Grupos de amigos - Familias - Miembros de clubes de Pesca deportiva a nivel internacional
Mercados de Nicho	Ninguno	

La Pesca deportiva en Panamá debe ser un producto muy conocido y valorado. La estrategia comercial debe pasar por promocionar ésta actividad dentro de la riqueza de sus aguas, la calidad de sus puertos deportivos e incluso, por organizar concursos internacionales de Pesca, que atraigan a la demanda más especializada.

4.8.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pedasí - Tonosí													
Pacífico Veraguense - Soná													
Golfo de Chiriquí													
Golfo de Montijo - Mariato													
Las Perlas													
Sambú													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.8.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Actualmente la oferta es reducida, y tiene su mejor referente en Bahía de Piñas, en el Tropic Star Lodge. Sin embargo, la oferta tiene buena potencialidad si se desarrolla infraestructura para la práctica de la pesca, se fomenta la creación de oferta y se crea productos especializados.
- ▶ Capacitación para profesionalizar la actividad.
- ▶ Regulación específica para la actividad
- ▶ Mejorar la accesibilidad aérea a los destinos, por estar éstos en sitios alejados de la infraestructura principal de carreteras de acceso.
- ▶ Acciones promocionales de nicho.

4.9 Turismo Científico

4.9.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda reducido y de nicho

4.9.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Lograr el complemento con Costa Rica, proveyendo alta calidad científica y aprovechando el posicionamiento costarricense en esta modalidad
- ▶ Posicionar Coiba como la pequeña Galápagos aprovechando su posicionamiento internacional

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Puerto Colón	Científico	Desarrollar en mayor medida y fortalecer la oferta actual en el Smithsonian hacia un segmento reducido de visitantes con calidad alta. Se pretende atraer una cantidad de visitantes reducida a intermedia de mercados regionales y de larga distancia con una estadía media semanal y larga estancia.	Consolidado	Maduro/ mantenimiento
Bocas del Toro	Turismo científico insular	Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica insular, con calidad internacional (equipos de investigación, presencia de instituciones científicas y académicas reconocidas, nivel técnico). Objetivo de largas estancias.	En desarrollo	Consolidado
Volcán Barú – Cerro Punta	Científico	Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica en relación al PILA, con calidad internacional (equipos, presencia de instituciones científicas reconocidas, nivel técnico). Objetivo de largas estancias.	En desarrollo	Consolidado
Boquete Caldera	Científico e idiomático	Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica en relación al PILA, complementario a la especialización en el destino Volcán – Cerro Punta; y desarrollo de oferta de aprendizaje de idioma español para extranjeros. Objetivo de estadía: entre quincenal y	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
		largas estancias.		
Coiba	Turismo científico insular	Desarrollo de centros, instalaciones e infraestructuras de soporte a la actividad científica insular, con calidad internacional (equipos de investigación, presencia de instituciones científicas y académicas reconocidas, nivel técnico). Desarrollo de conexiones de investigación con Islas Galápagos (Ecuador). Objetivo de largas estancias.	En desarrollo	Consolidado
Comunidad es Ngöbe-Buglé	Turismo Científico	Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica en relación espacios naturales y a las etnias y culturas ancestrales. Modelo complementario al ecoturismo y turismo rural comunitario, enfocado en un grupo reducido de científicos. Objetivo de largas estancias.	Desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL MODELO



4.9.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Turismo Científico - Desarrollo de una imagen para el Turismo de Científico - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos Canadá Alemania Gran Bretaña México	Segmentos
		- Científicos internacionales - Estudiantes - Grupos Universitarios - Biólogos - Naturalistas
Mercados Complementarios	España Francia	
Mercados de Nicho	Países Bajos Brasil	- Científicos internacionales - Estudiantes - Grupos Universitarios - Biólogos - Naturalistas

En general el Turismo Científico es un mercado de nicho, sin embargo y dada la importancia que para Panamá tiene la presencia de Institutos tan reconocidos mundialmente como el Smithsonian y la presencia de especies endémicas únicas, la atraktividad de este tipo de turismo es amplia. La Estrategia comercial debe pasar por focalizar los esfuerzos dentro de la comunidad científica internacional y hacer notar ésta actividad en Panamá.

4.9.4 Calendario de implementación

Destinos Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Puerto Colón													
Bocas del Toro													
Volcán Burá – Cerro Punta													
Boquete – Caldera													
Coiba													
Comunidades Ngöbe-Buglé													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.9.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Actualmente se cuenta con la presencia del Instituto Smithsonian en Colón principalmente, y oficinas pequeñas en Bocas del Toro. Por las características del país, la presencia de dicho instituto, las buenas relaciones con Estados Unidos, y la posibilidad de sinergias con Costa Rica, este tipo de turismo cuenta con gran potencial.
- ▶ Creación de centros de investigación científica con tecnología y equipos adecuados para brindar una oferta competitiva.
- ▶ Desarrollo de oferta de alojamiento asociada a los centros de investigación científica.
- ▶ Lobby con ONG's y universidades panameñas e internacionales para el desarrollo de este producto turístico en Panamá.
- ▶ Fomentar la investigación científica a través de incentivos y mecanismos económicos, fiscales, e institucionales.
- ▶ Búsqueda de sinergias con el destino Ecuador (por Galápagos-Coiba), Costa Rica y otros de Centroamérica.

4.10 Turismo Wellness/Médico

4.10.1 Rol de producto

Producto principal que aporte un volumen de demanda reducido/medio

4.10.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

- ▶ Diferenciación a través del desarrollo de oferta de alta calidad y “con encanto”
- ▶ Integración de la oferta con alojamiento rural (binomio wellness-rural)
- ▶ Consolidación del turismo de salud en torno a la oferta médica de Ciudad de Panamá

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Volcán Barú - Cerro Punta	Descanso Rural con encanto y cultura ancestral	Destino de turismo rural y agroturismo con encanto (criaderos de truchas y caballos, cultivos de café gourmet, etc.), para descanso, bienestar (SPA, wellness) y actividades de interés cultural en torno a la Cultura de Barriles. Orientado a todos los mercados con énfasis en mercados extranjeros de larga distancia. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Boquete Caldera	Descanso Rural con encanto	Destino de turismo rural y agroturismo con encanto y alto standing (principalmente cultivo del café gourmet), para descanso y bienestar (aprovechamiento de las aguas termales entre Caldera y Copé, SPA, wellness). Orientado a todos los mercados. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
San Francisco - Santa Fé - Calobre	Descanso rural con encanto	Alojamiento rural con encanto y de alto standing, con actividades de agroturismo (parque temático cafetalero, fábrica de quesos, orquideario y cultivos) y para descanso y salud (aprovechamiento de aguas termales, chorros Venado, Las Golondrinas, Peña Blanco; SPA, wellness). Orientado a todos los mercados. Objetivo de estadía: short-breaks a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Campana - Chicá - Valle de Antón	Descanso rural con encanto	Desarrollar oferta de alojamientos rurales de alto standing con oferta de servicios de wellness, SPA y tratamientos de salud; para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en extranjeros y una estadía media de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Ciudad de Panamá	Wellness/Médico	Potenciar la oferta de servicios médicos y bienestar para un volumen medio de visitantes extranjeros de la región que complete la oferta principal, con servicios y productos de alta calidad. La estadía buscada es short-break y estadías semanales.	En desarrollo	Consolidado

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.10.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Turismo Wellness / Médico - Desarrollo de una imagen para el Turismo de Wellness / Médico - Plan de Comunicación
Mercados principales	Colombia México Costa Rica Panamá (Interno)	Segmentos - Familias - Individuales
	Estados Unidos Canadá Argentina	
Mercados Complementarios	Venezuela Ecuador	- Familias - Individuales
Mercados de Nicho	Ninguno	

Es importante mencionar que el tema del Turismo Médico está enfocado sobre todo a los países Latinoamericanos y que el tema Wellness a Norteamérica y Europa. Haciendo ésta distinción es como se deben vender estos productos.

4.10.4 Calendario de implementación

Destinos Desarrollo /	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volcán Barú – Cerro Punta													
Boquete - Caldera													
San Francisco – Santa Fé – Calobre													
Campana - Chicá - Valle de Antón													
Ciudad de Panamá													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.10.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Coordinación con el sector de la salud (hospitales y clínicas) que permita aprovechar sinergias y beneficiarse del turismo.
- ▶ Desarrollo de oferta de alojamiento adecuada a las necesidades de los visitantes en tratamientos de salud.
- ▶ Desarrollo de oferta de alojamientos que integren actividades wellness (SPA's, actividades de relación, talasoterapia, actividades termales, etc.)
- ▶ Acondicionamiento de recursos naturales para actividades termales (por ej. en destino de Boquete - Caldera).
- ▶ Capacitación y profesionalización de los RRHH del sector turístico, y capacitación turística de los RRHH del área de salud.
- ▶ Fomento al desarrollo de la actividad a través de mecanismos fiscales, económicos, técnicos, financieros para la inversión, etc.
- ▶ Regulación de la actividad (turismo médico, turismo wellness).
- ▶ Búsqueda de sinergias y acuerdos con centros de salud y estética de reconocimiento internacional.
- ▶ Desarrollo de un sistema de certificaciones oficiales que garanticen seguridad al paciente (por turismo de salud y de estética).

4.11 Turismo Cultural y Comunitario

4.11.1 Rol de producto

Producto complementario que aporte un volumen de demanda de reducido a intermedio

4.11.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

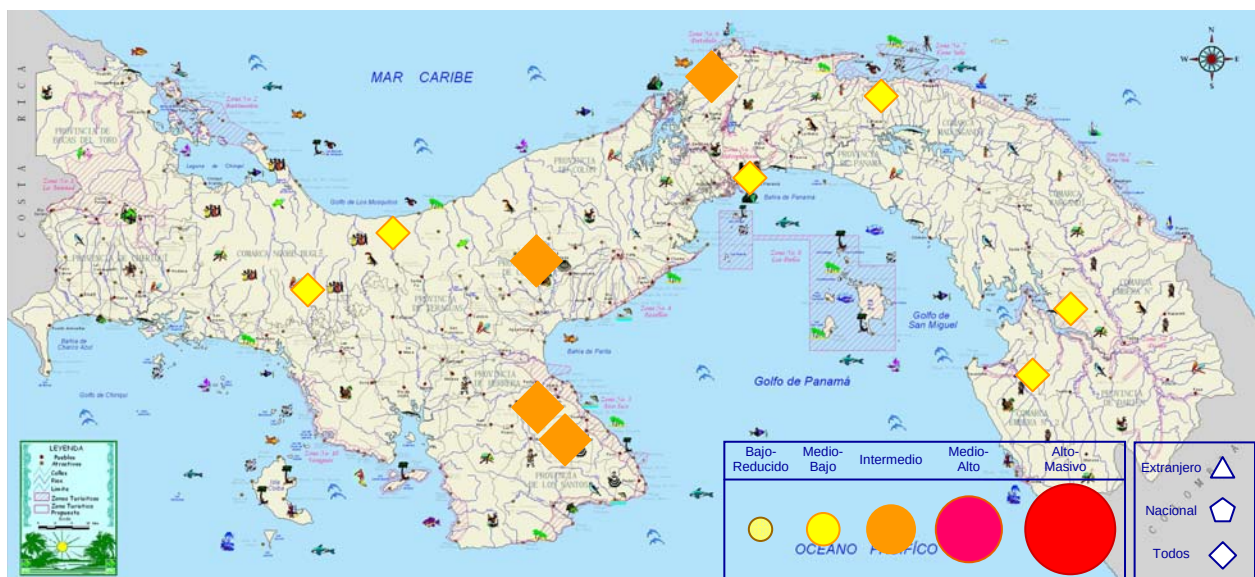
- ▶ Desarrollo de la oferta entorno al patrimonio histórico y folklórico nacional
- ▶ Incentivo de declaraciones de Patrimonio de la Humanidad sobre recursos panameños
- ▶ Desarrollo de oferta de motivación de experiencias étnicas con las comunidades Ngöbe Buglé y Emberá Wounan
- ▶ Desarrollo de oferta con base de gestión comunitaria

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Volcán Barú - Cerro Punta	Descanso Rural con encanto y cultura ancestral	Destino de turismo rural y agroturismo con encanto (criaderos de truchas y caballos, cultivos de café gourmet, etc.), para descanso, bienestar (SPA, wellness) y actividades de interés cultural en torno a la Cultura de Barriles. Orientado a todos los mercados con énfasis en mercados extranjeros de larga distancia. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé	Turismo cultural de actividades tradicionales	Desarrollo de turismo cultural en torno a los pueblos pintorescos, la identidad nacional, y festividades: Carnaval, de la Pollera, de la Mejorana, de Santa Librada, el Corpus Christi. Para todos los mercados, en intensidad media y de calidad estándar. Objetivo de estancia: 5/7 días a quincenal	Consolidado	Maduro-mantenimiento
Penonomé - El Copé - Nata	Cultural	Desarrollar actividades culturales entorno a la cultura tradicional y carnavales, enfocado a un volumen medio-alto de visitantes de todos los mercados, con una calidad de oferta estándar y una estadía media de 2/3 días a semanal.	Consolidado	Maduro
Ocú - Santa María - Parita - Chitré	Alojamiento rural con actividades culturales tradicionales	Turismo cultural en torno al folklore (Carnavales, cerámica, polleras, Duelo del Tamarindo y Festival de Manito) y poblados tradicionales (Chitré, Pesé, Ocú y Las Minas), con alojamientos y actividades rurales de la zona. Se buscará un volumen medio de todos los mercados, pero mayor proporción de nacionales para alojamiento rural. Perfil de calidad estándar. Estadía objetivo: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Ciudad de Panamá	Patrimonio cultural-histórico	Oferta cultural entorno a los barrios y monumentos históricos de la ciudad. Por sus características, complementará los modelos principales buscando un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y con una estancia media semanal de 2-3 días. Calidad estándar.	En desarrollo	Consolidado
Portobelo - Santa Isabel	Sol y Playa con actividades culturales, de naturaleza y náuticas. Pequeños	Desarrollar sol y playa con el soporte de actividades de naturaleza y culturales basadas en el Patrimonio de la Humanidad que tiene el destino, así como con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Se busca un volumen medio-alto de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva.	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
	cruceros, veleros y embarcaciones de recreo	La calidad sería principalmente de alto standing y estándar, con oferta de alojamiento en algunos casos de tipo rural, y una estancia media de short-break (2-3 días) a 5-7 días. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel).		
El Porvenir - Cartí	Turismo cultural comunitario	Desarrollar oferta de turismo comunitario que complemente a la oferta de turismo náutico. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y una estancia de 2/3 días. La oferta deberá ser de calidad. El desarrollo de este modelo puede presentar dificultades originadas en la falta de voluntad de desarrollar cierto tipo de turismo por parte de la etnia Kuna.	En desarrollo	Consolidado
Comunidad es Ngöbe-Buglé	Ecoturismo y turismo rural de componente cultural-comunitaria	Ecoturismo y turismo rural de base comunitaria de las Comarcas Ngöbe, con volumen reducido a intermedio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en el nicho de extranjeros con interés étnico especial. Se buscará un destino de calidad estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad rudimentaria. El modelo deberá buscar el desarrollo de oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, con buenas condiciones de calidad y confort. Objetivo de estancia: corta estancia (2-3 días) a semanal (5-7 días).	En desarrollo	Consolidado
Costa Caribe Veraguas	Actividades étnicas culturales de la Cultura Ngöbe	Oferta complementaria de actividades culturales relacionadas a la cultura Ngöbe. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad rudimentaria. Estancia: visitas de excursión.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Tuira	Turismo cultural comunitario con actividades de naturaleza y aventura	Desarrollar oferta de patrimonio cultural e histórico de base comunitaria con actividades de naturaleza y aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y con una estancia media semanal de 2-3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Sambú, pero su especialización en patrimonio cultural e histórico es un elemento diferenciador que los complementa.	En desarrollo	Consolidado
Sambú	Turismo comunitario con actividades de naturaleza y aventura	Desarrollar oferta de turismo comunitario combinado con ecoturismo y turismo de aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y una estancia de 2/3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Tuira, para lo cual deberá desarrollar y potenciar sus componentes culturales étnicos por la presencia de la Comarca Emberá, para contar con elementos diferenciadores que permitirán a ambos destinos complementarse.	En desarrollo	Consolidado

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.11.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el producto Turismo Cultural y Comunitario - Desarrollo de una imagen para el Turismo Cultural y Comunitario - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos, Canadá, Panamá (Interno), España, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia	Segmentos - Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 35+
Mercados Complementarios	Argentina	- Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 35+
Mercados de Nicho	Países Bajos China	- Seniors - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 35+

Sacar provecho del Canal como patrimonio mundial y utilizar la historia viva de Panamá, como herramienta comercial para atraer a diferentes culturas, sobre todo la europea y la norteamericana por sus lazos históricos estrechos.

El turismo comunitario es una baza para mercados como el europeo y del Norte de América. Es el complemento perfecto de las actividades prioritarias que realicen estos turistas. La estrategia comercial debe enfocarse en las etnias vivas, sus diferencias y su manera de vivir.

4.11.4 Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volcán Barú - Cerro Punta													
Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé													
Ocú - Santa María - Parita - Chitré													
Penonomé - El Copé - Nata													
Ciudad de Panamá													
Portobelo - Santa Isabel													
El Porvenir - Cartí													
Comunidades Ngöbe-Buglé													
Tuira													
Sambú													
Costa Caribe Veraguas													

 Implementación de proyectos de organización
 Implementación de proyectos de inversión
 Ambos

4.11.5 Áreas críticas de intervención

- ▶ Declaración del Canal de Panamá como Patrimonio Mundial de la Humanidad.
- ▶ Recuperación para el turismo de los sitios y atractivos de Panamá que son Patrimonio Mundial de la Humanidad (fortificaciones Portobelo-San Lorenzo y Panamá Viejo y distrito histórico de Panamá).
- ▶ Recuperación y adecuación para el turismo de actividades culturales y otros sitios patrimoniales y tradicionales (Sitio arqueológico Los Barriles, fiestas tradicionales de Las Tablas, fiesta tradicional de los Diablos y Congos en Portobelo, Fiesta Nacional del Cristo Negro, entre otras).
- ▶ Capacitación y sensibilización a las comunidades locales, entre ellas las comunidades indígenas, para su participación en la operación de este tipo de turismo.
- ▶ Fortalecimiento de esquemas de organización comarcales con capacidad de gestión empresarial de actividades turísticas.
- ▶ Dada la falta de predisposición para el desarrollo turístico de la Comarca Kuna Yala se requiere de un esfuerzo especial en ella a través de una integración progresiva de las actividades y territorios como parte de la oferta del producto turístico panameño.

- ▶ Facilitar la red de saneamiento y servicios básicos que necesiten los destinos para poder brindar un desarrollo y oferta turística competitiva.
- ▶ Mejorar la accesibilidad por carretera a los destinos con este tipo de turismo.
- ▶ Fomento de oferta de alojamiento y actividades complementarias (excursiones, transporte, etc.) de gestión comunitaria, a través de mecanismos económicos, financieros y técnicos.

4.12 Agroturismo

4.12.1 Rol de producto

Producto complementario que aporte un volumen de demanda reducido/medio

4.12.2 Estrategia de desarrollo

A NIVEL DE PRODUCTO

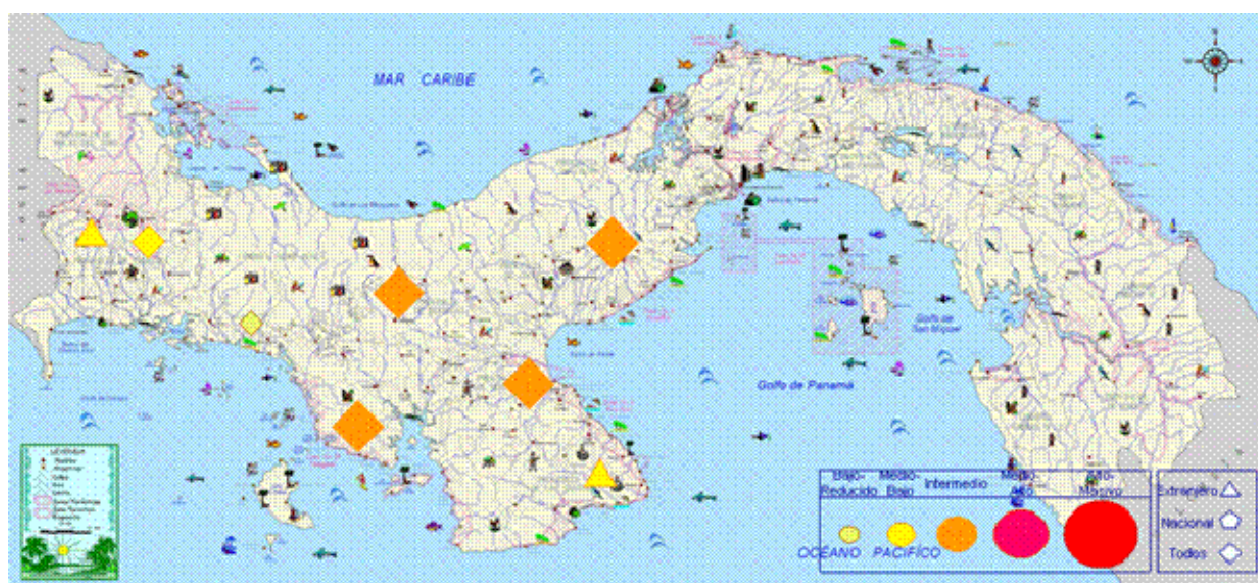
- ▶ Diferenciación a través del desarrollo de oferta de alojamiento “con encanto”
- ▶ Integración de la oferta con bienestar y relax (binomio wellness-agroturismo)
- ▶ Oferta de soporte al turismo aventura y ecoturismo

A NIVEL DE DESTINO

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
Volcán Barú - Cerro Punta	Descanso en el medio rural con encanto y cultura ancestral	Destino de agroturismo con encanto (criaderos de truchas y caballos, cultivos de café gourmet, etc.), para descanso, bienestar (SPA, wellness) y actividades de interés cultural en torno a la cultura de Los Barriles. Orientado a todos los mercados con énfasis en mercados extranjeros de larga distancia. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Boquete - Caldera	Descanso en el medio rural con encanto	Destino de agroturismo con encanto y alto standing (principalmente cultivo del café gourmet), para descanso y bienestar (aprovechamiento de las aguas termales entre Caldera y Copé (SPA, wellness). Orientado a todos los mercados. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
Comunidades Ngöbe-Buglé	Ecoturismo y alojamiento rural de componente cultural-comunitario	Ecoturismo y alojamiento rural de base comunitaria de las Comarcas Ngöbe, con volumen reducido a intermedio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en el nicho de extranjeros con interés étnico especial. Se buscará un destino de calidad estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad rudimentaria. El modelo deberá buscar el desarrollo de oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, con buenas condiciones de calidad y confort. Objetivo de estancia: corta estancia (2-3 días) a semanal (5-7 días).	En desarrollo	Consolidado
San Francisco – Santa Fé – Calobre	Descanso en el medio rural con encanto	Alojamiento rural con encanto y de alto standing, con actividades de agroturismo (parque temático cafetalero, fábrica de quesos, orquideario y cultivos) y para descanso y salud (aprovechamiento de aguas termales, chorros Venado, Las Golondrinas, Peña Blanco; SPA, wellness). Orientado a todos los mercados. Objetivo de estadía: short-breaks a	En desarrollo	Consolidado

Destinos	Modelo	Descripción	Visión 2014	Visión 2020
		semanal.		
Pacífico Veraguense - Soná	Agroturismo y cultura tradicional	Agroturismo en el Tigre de San Lorenzo, Guarumal y Soná; y cultura tradicional en torno a las granjas de Soná, la Feria de Soná o el poblado de Pixvae sobre la costa. Para un volumen intermedio de visitantes, proveniente de todos los mercados de origen. La calidad será estándar. Posibilidad de desarrollar oferta de alojamiento rural con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Objetivo de estancia: 2/3 días a semanal	En desarrollo	Consolidado
Ocú - Santa María - Parita - Chitré	Alojamiento rural con actividades culturales tradicionales	Turismo cultural en torno al folklore (Carnavales, cerámica, polleras, Duelo del Tamarindo y Festival de Manito) y poblados tradicionales (Chitré, Pesé, Ocú y Las Minas), con alojamientos y actividades rurales de la zona. Se buscará un volumen medio de todos los mercados, pero mayor proporción de nacionales para alojamiento rural. Perfil de calidad estándar. Estadía objetivo: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Pedasí - Tonosí	Ecoturismo y aventura con alojamiento rural	Ecoturismo con combinaciones de turismo aventura y actividades en relación a la cultura tradicional panameña, y alojamientos de turismo rural. Volumen de mercado intermedio, con más visitantes para actividades de aventura y naturaleza, y un segmento específico para alojamiento rural. Enfocado a todos los mercados, pero con énfasis en el extranjero, con una calidad estándar y con encanto. Se propone la creación de producto de turismo rural para todos los mercados y de alta calidad. Objetivo de estancia: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado
Campana - Chicá - Valle de Antón	Descanso en el medio rural con encanto	Desarrollar oferta de alojamientos rurales de alto standing con oferta de servicios de wellness, SPA y tratamientos de salud; para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en extranjeros y una estadía media de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Golfo de Chiriquí	Turismo agro-industrial	Potenciar y desarrollar oferta de turismo agro-industrial (banano y caña de azúcar) como oferta complementaria para el mercado de turismo de playa del modelo principal. La calidad de la oferta será estándar. Objetivo de estancia: actividades de excursión.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL PRODUCTO



4.12.3 Estrategia comercial

Acciones		- Definición del Plan de Marketing para el Agroturismo - Desarrollo de una imagen para el Agroturismo - Plan de Comunicación
Mercados principales	Estados Unidos Panamá (Interno) Alemania Francia	Segmentos - DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 35+
Mercados Complementarios	Ninguno	- DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 35+
Mercados de Nicho	Países Bajos	- DINKS (Double Income no Kids) - Empty Nesters - Jóvenes - Parejas 35+

4.12.4 Calendario de implementación

Destinos Desarrollo /	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Volcán Barú - Cerro Punta													
Boquete - Caldera													
Comunidades Ngöbe-Buglé													
San Francisco - Santa Fé - Calobre													
Pacífico Veragüense - Soná													
Ocú - Santa María - Parita - Chitré													
Pedasí - Tonosí													
Campana - Chicá - Valle de Antón													
Golfo de Chiriquí													

	Implementación de proyectos de organización
	Implementación de proyectos de inversión
	Ambos

4.12.5 Áreas críticas de intervención

- Definición de un modelo de agroturismo competitivo para Panamá, asociado a las características de producción agropecuarias del país (cultivo de café, banano, caña de azúcar, tipos de ganado, etc.).

- ▶ Establecer medidas de fomento a la transformación productiva agropecuaria integrando el turismo como actividad alternativa y no reemplazante.
- ▶ Desarrollo de oferta de alojamiento adaptado a la demanda, en base a la actividad agropecuaria del país.
- ▶ Fomento a la creación de productos a través de iniciativas locales.
- ▶ Capacitación y sensibilización de las comunidades y población local rural.
- ▶ Fomento al desarrollo de infraestructura viaria de acceso a sitios rurales donde se desarrolle el producto, debido a la mala conectividad de las zonas rurales en general.
- ▶ Reglamentación de la actividad para su diferenciación y tratamiento especial distinto a otras formas de alojamiento.

5 Estrategias turísticas por destinos

Las estrategias para el desarrollo de destinos se estructuran en los siguientes postulados:

- ▶ Aumento de destinos para facilitar la distribución de la demanda, el aumento de la estadia general y el aumento del gasto en destino.
- ▶ Aumento de la variedad de productos en Panamá, realizando un esfuerzo sobre aquellos que cuentan con beneficios de distribución del gasto turístico entre la comunidad local y los destinos.
- ▶ Ampliación de oferta de destinos para el mercado nacional.
- ▶ Ordenamiento del espacio turístico inter-destinos, según vocación turística (por tipos de turismo) y atractivo para el mercado (desarrollo de destinos para mercado nacional o extranjero).
- ▶ Ordenamiento del uso del espacio en cada destino, para una planificación integral del territorio en coordinación con otras actividades.
- ▶ Desarrollo de normativa y reglamentación del uso del espacio en cuanto a la construcción, urbanización y beneficios directos a las comunidades locales.
- ▶ Aprovechamiento de espacios turísticos (principalmente costeros) a través de Planes Integrales de Desarrollo Turístico Sostenible.
- ▶ Conservación del medio ambiente y adecuación de Áreas Protegidas para el uso turístico (creación de señales de indicación, centros de interpretación de la naturaleza, etc.)

5.1 Definición de destinos en el espacio turístico de Panamá

El *Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible 2007-2020* ha elaborado una propuesta de ordenamiento turístico para impulsar la gestión del sector en Panamá. Esta propuesta surge a partir de los análisis sobre el ordenamiento del espacio turístico realizado en el diagnóstico, y sobre la base de un trabajo conjunto con el equipo técnico del IPAT.

Este ordenamiento parte del concepto del desarrollo de “*Regiones de Destino Turístico*”. Éstas se configuran como espacios ampliados que engloban a grupos de *destinos* vinculados mediante relaciones de contigüidad, conectividad y funcionalidad en la lógica del sistema de producción turística. Estas regiones promueven de manera integrada el potencial turístico del país, mediante la configuración de una oferta estructurada de productos turísticos basados en las oportunidades de la demanda que presentan tanto el mercado internacional, como el interno.

Como resultado del análisis diagnóstico del turismo en Panamá, se han definido 8 regiones que contienen 26 destinos turísticos. De estos 26 destinos se hará una selección de destinos prioritarios donde comenzar el desarrollo del turismo. No obstante, todos los destinos revisten importancia para su desarrollo, y su prioridad de actuación deberá revisarse según evolucionen los productos turísticos de Panamá. Las características generales de cada destino se resumen a continuación:

REGIÓN TURÍSTICA 1

Destino 1.1 Bocas del Toro

Archipiélago caracterizado por la dispersión y las dificultades de transporte marítimo para uso turístico. Se destaca la presencia del Parque Marino Isla Bastimentos, aunque existen otras áreas protegidas como la Reserva Municipal Playa Bluff y el Humedal de Importancia

Internacional San San Pond Sack. El desarrollo del turismo se concentra entre los atractivos y recursos existentes en el archipiélago, como en Bocas del Toro (Isla Colón), con productos de “ecoturismo”, buceo y náutica menor.

Destino 1.2 Changuinola – Naso – Ngöbe - Teribe

Destino de carácter agrícola bananero y de naturaleza, con acceso marino por la Bahía de Almirante desde Bocas del Toro. La conexión vial al resto del país se realiza desde la Carretera Panamericana a la altura de Gualaca en Chiriquí y con la frontera con Costa Rica en Guabito. Incluye una porción del Parque Internacional La Amistad (PILA), el Bosque Protector Palo Seco y el Humedal San San Pond Sack. Este destino tiene opciones para desarrollar el turismo de naturaleza, ecoturismo y aventura, combinando las posibilidades del mar y el continente.

Destino 1.3 Chiriquí Grande – Ngöbe - Península Valiente

Área en la que predominan los recursos naturales marino-costeros y humedales. Localizada en la parte sur y oriental de la Laguna de Chiriquí y flanqueada en el límite oriental por la Península Valiente. Es destacable la presencia del Humedal de Importancia Internacional Damani Guariviaria, en la Comarca Ngöbe Buglé. Esta Comarca, está sujeta a un régimen político y jurídico especial, regulado por su propia Carta Orgánica.

REGIÓN TURÍSTICA 2

Destino 2.1 Volcán Barú – Cerro Punta - PILA

Zona montañosa y de clima templado de vocación eminentemente agrícola y rodeada de múltiples recursos potenciales y atractivos demandados actualmente por el turismo de naturaleza como son el Parque Nacional Volcán Barú y el PILA. Existen además fincas productoras de café y de ganado ovino, en un entorno característico de región montañosa y como destino para el desarrollo de turismo rural. Cuenta además con recursos termales, al momento subutilizados, que pueden convertir a este destino en un generador del producto *wellness*.

Destino 2.2 Boquete - Caldera

Áreas de montaña de clima templado, con poblados de carácter rural y atractivos naturales, al pie del Volcán Barú por su sección oriental. Se localizan bosques muy húmedos montanos y bosques húmedos montanos bajos que no se encuentran en ningún otro lugar de Panamá. El destino incluye áreas protegidas, fuentes termales, valles y ríos de alta calidad paisajística y cuenta con centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica relacionados con el PILA, que se complementa como un producto especializado, en el destino Volcán – Cerro Punta, con el desarrollo de oferta de aprendizaje de idioma español para extranjeros.

Destino 2.3 Golfo de Chiriquí

Zona de litoral costero e islas que se ubican al extremo sur oriental en la Provincia de Chiriquí, cuyo entorno marino destaca por sus paisajes costeros de villas de pescadores y parches de manglar, donde se encuentra el Parque Nacional Golfo de Chiriquí. En sus aguas es rica la pesca de especies comerciales y sus poblados, junto con algunos desarrollos de baja densidad, son elementos que potencian esta zona con riqueza natural, cultural y de gastronomía de productos del mar.

Destino 2.4 Comunidades Ngöbe – Buglé

Sección de la Comarca Ngöbe Buglé que incluye: en el extremo oriental de la provincia de Chiriquí las comunidades de: *Soloy, Hato Chami y Mironö* y, en el extremo noroeste de la provincia de Veraguas, se integran las comunidades de: *Llano Nopo, El Peñón y Lajitas*. En este destino se destaca la riqueza cultural étnica, expresada principalmente en las artesanías y por

las áreas boscosas, los paisajes y ríos caudalosos que son elementos potenciales para el desarrollo de experiencias de ecoturismo y turismo cultural con base comunitaria.

REGIÓN TURÍSTICA 3

Destino 3.1 Costa Caribe Veraguas

Sección costera del litoral norte de la Provincia de Veraguas, donde se ubican villas de pescadores que se han emplazado en torno a las desembocaduras de ríos importantes. Este destino combina una zona montañosa de densa vegetación con áreas de playa y mar, lo que presenta un alto potencial para el desarrollo de experiencias de turismo de naturaleza, ecoturismo y de aventura, combinadas con el desarrollo de actividades de sol y playa y náutica.

Destino 3.2 San Francisco - Santa Fe – Calobre

Zona de ambiente rural ubicada al extremo norte de la Ciudad de Santiago, en la Provincia de Veraguas, que cuenta con recursos importantes como bosques y lagos, saltos de agua y valores culturales e históricos, los cuales se combinan con la vida del campo y las costumbres del interior del país. Son destacables recursos para el desarrollo turístico como las fuentes termales “Pozos de Calobre”, el Parque Nacional Santa Fe y la Reserva Forestal La Yeguada,

Destino 3.3 Golfo de Montijo - Mariato

Zona costero-marina dominada por la presencia del Humedal de Importancia Internacional Ramsar Golfo de Montijo, área protegida que se complementa hacia el sur con la existencia de islas (Gobernadora, Leones y Cébacó) y el Parque Nacional Cerro Hoya en Punta Mariato. Se presenta como un destino potencial, caracterizado por las villas y comunidades de pescadores, lugares con naturaleza intacta, pequeñas playas isleñas, bosques y áreas de pesca, que son escenarios aptos para el desarrollo del turismo vacacional de sol y playa, pesca y náutica.

Destino 3.4 Pacífico Veraguense - Soná

Zona costera y del litoral sur de la Provincia de Veraguas contigua al Golfo de Montijo, donde la playa de Santa Catalina se ha posicionado como un destino internacional de *surf*, dinamizando el desarrollo de experiencias locales de pequeños emprendimientos turísticos y alternativas de operaciones de turismo comunitario con grupos de pescadores. Se trata de un destino con alto potencial para el desarrollo de productos de sol y playa, pesca y deportes náuticos.

Destino 3.5 Coiba

Destino ubicado en el Pacífico Panameño constituido por el Parque Nacional Coiba cuyo núcleo es la isla del mismo nombre, donde desde 1909 estuvo localizada una histórica colonia penal. Se destaca por la rica biodiversidad marina y terrestre, en un ambiente isleño y con gran variedad de recursos de fauna en sus aguas interiores, por lo que es ideal para el desarrollo de productos de turismo científico, náutico, deportes marinos y ecoturismo.

REGIÓN TURÍSTICA 4

Destino 4.1 Ocú - Santa María – Parita – Chitré

Área con predominio de un entorno rural caracterizado por la vitalidad de comunidades vernáculas y pueblos del interior, en los que se ha mantenido la cultura campesina y la arquitectura tradicional de Panamá. Aparte de los atractivos culturales, posee otros recursos importantes para el turismo como los humedales en la costa, ríos y áreas naturales como la del Parque Nacional Sarigua, la Reserva de Visa Silvestre Senegón del Mangle y el Área de Uso Múltiple Ciénaga de La Macana, que potencian las oportunidades para desarrollar experiencias de ecoturismo.

Destino 4.2 Las Tablas, Sto. Domingo – La Palma – Guararé

Ubicada en la denominada región de Azuero, este destino se destaca por la riqueza de la cultura interiorana que se mantiene vigente en las costumbres y tradiciones, siendo reconocidas como las mayores expresiones del folklore nacional, como es el caso de los carnavales. En las poblaciones que guardan testimonios importantes de la arquitectura tradicional y de la cultura campesina, periódicamente se realizan eventos feriales y festividades como el Corpus Cristi de auténtica raigambre popular.

Destino 4.3 Pedasí – Tonosí

Esta zona costera de la provincia de Los Santos, se extiende por borde litoral de la Península de Azuero, presenta interesantes zonas de playa que se combinan con comunidades típicas de la campiña interiorana, donde priman las fincas agropecuarias y persisten las costumbres tradicionales del campo así como una variada gastronomía regional. El destino cuenta con áreas protegidas aptas para el turismo de naturaleza como el Parque Nacional Cerro Hoya y los refugios de vida silvestre Isla Iguana e Isla Cañas, en los que sus bosques y ríos son pródigos en biodiversidad.

REGIÓN TURÍSTICA 5

Destino 5.1 Campana – Chicá - Valle de Antón

Sector montañoso próximo a la Ciudad de Panamá en donde predominan elementos singulares de clima, paisajismo, ríos, bosques y áreas protegidas, dentro de un entorno rural que ha sido tradicionalmente un refugio para el descanso de los capitalinos. Además de los atractivos culturales y el ambiente rural del valle, este destino tiene la ventaja de su cercanía a la zona litoral del Pacífico.

Destino 5.2 Costa Pacífica

Cordón litoral del pacífico panameño que alberga 17 sitios de playa todos accesibles desde la carretera panamericana, en algunas playas como Farallón y Playa Blanca se han desarrollado importantes inversiones hoteleras e inmobiliarias de gran escala para el segmento sol y playa. En las demás zonas playeras de este destino eminentemente de sol y playa, existen desarrollos turísticos de mediana y pequeña escala, que interactúan con comunidades rurales y villas de pescadores.

Destino 5.3 Penonomé – El Copé - Natá

Sector del interior de la Provincia de Coclé que se conforma a partir de la capital provincial Penonomé y unos lugares históricos como Natá, La Pintada y El Copé. El destino reúne un conjunto de zonas rurales donde se puede disfrutar de la vida del campo con zonas de cultivo y de pastoreo, junto a testimonios histórico-culturales de gran interés. La variedad de climas, paisajes y una rica biodiversidad, especialmente en el Parque Nacional General de División Omar Torrijos Herrera, son atributos a ser aprovechados para el desarrollo del ecoturismo, el turismo científico y de aventura.

REGIÓN TURÍSTICA 6

Destino 6.1 Ciudad de Panamá

Este destino se ha consolidado en torno a la ciudad capital del país, la que durante la última década ha cobrado un acelerado impulso inmobiliario y de desarrollo hotelero. Las inversiones realizadas en función del Canal junto a las actividades portuarias y de negocios, han sido los detonantes para la concentración del turismo en esta zona central del país, que cuenta con infraestructuras básicas, servicios y facilidades para el turismo. Es el puerto aéreo de entrada y centro distribuidor para el turismo receptor que, además, del Canal de Panamá contiene atractivos patrimoniales de gran potencial como la ciudad vieja y el Casco Antiguo y áreas protegidas como los Parques Nacionales Soberanía, Metropolitano, Camino de las Cruces y

Chagres, y la Reserva de Vida Silvestre Taboga, que generan una variada oferta de productos turísticos de naturaleza.

Destino 6.2 Las Perlas

Conjunto de islas en el Golfo de Panamá, dotadas de importantes áreas de playa y arrecifes, con recursos potenciales para el desarrollo del turismo de sol y playa y de pesca deportiva con proyección internacional. La existencia de bosques y manantiales de aguas transparentes, junto con riqueza paisajística son elementos importantes para promover emprendimientos de mediana y gran escala, principalmente en Isla Contadora que ya cuenta con infraestructuras básicas para el desarrollo turístico.

Destino 6.3 Puerto de Colón

Situado en la costa atlántica de Panamá, este amplio destino se conforma en torno al conglomerado urbano de la Ciudad de Colón y la Zona Franca, el sector de las esclusas de Gatún y el área litoral conocida como Costa Abajo de Colón. El puerto de Colón está equipado con importantes infraestructuras para el turismo de cruceros del Caribe y al interior en el sector de Sherman, existe una marina con instalaciones para veleros de tránsito internacional. Ciudad de Colón tiene interesantes valores urbanos y arquitectónicos que merecen ser rescatados y limita con el Paisaje Protegido Isla Galeta, además de facilitar el acceso al Bosque de Protección y Paisaje Protegido San Lorenzo donde se encuentra el Fuerte español del mismo nombre declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, el Parque Nacional Chagres y el Área Recreativa Gatún. Son atractivos relevantes las comunidades y villas de pescadores de Costa Abajo, la naturaleza del área de Achote y los emprendimientos comunitarios.

REGIÓN TURÍSTICA 7

Destino 7.1 Portobelo - Santa Isabel

Zona litoral y de la costa del Caribe panameño que se distingue por su historia con testimonios como el Conjunto Monumental Portobelo, Sitio Patrimonio de la Humanidad y la cultura afro, con sus tradiciones y gastronomía vigentes, que se complementan con la naturaleza conservada del Parque Nacional del mismo nombre. El destino se prolonga por el oriente hacia los sectores de Nombre de Dios y Santa Isabel, en despegue para el turismo vacacional y de playa. Es particularmente notable el entorno marino e isleño de impresionante calidad paisajística que, además, ofrece zonas de buceo, comunidades de pescadores, canales en los manglares y otros elementos de interés para el turismo.

Destino 7.2 El Porvenir – Cartí

El Golfo de San Blas incluye un conjunto de islas y pueblos continentales que forman parte de la Comarca de Kuna Yala, singular ambiente natural y área única en el Caribe por su cultura indígena famosa por las artesanías de difusión internacional. Es un destino turístico potencial reconocido por la calidad de sus playas, islas pueblos, áreas de arrecifes de coral y aguas tropicales de gran pureza.

Destino 7.3 La Miel – Puerto Obaldía

Ubicado al extremo sureste del país, este destino está aislado de todos los centros turísticos de Panamá, la accesibilidad es reducida desde la Comarca Kuna Yala y el pequeño pueblo rural llamado Puerto Obaldía, es el sitio de contacto a través de la pista aérea de La Miel y el cruce se frontera con Colombia. La comunidad, a pesar de encontrarse en el área Kuna, es afro. Se puede catalogar como un núcleo turístico en transición, que se mueve con la dinámica del movimiento fronterizo.

REGIÓN TURÍSTICA 8

Destino 8.1 Tuira

Destino enclavado en la región del Darién, que se extiende a las márgenes del Río Tuira y habilitado por la carretera Panamericana que continúa hasta Yaviza. La ecorregión del Chocó es un marco natural único para el desarrollo del turismo de naturaleza especialmente en la Reserva Forestal Canglón, que se complementa con lugares históricos como El Real de Santa María y la conjunción formada por comunidades indígenas y pueblos afro, con alta aptitud e innegable potencial para el desarrollo de alternativas de turismo etno-cultural.

Destino 8.2 Sambú

Desde el Golfo de San Miguel se extiende esta zona inmersa en la selva tropical, que incluye las áreas protegidas: Reserva Forestal Chepigana y Corredor Biológico El Bagre. El río Sambú y sus afluentes como el río Venado, son los ejes de conexión de un sector de la Comarca Emberá Wounaan cuyos habitantes se caracterizan por el gran arraigo y mantenimiento de su cultura. En la zona también residen poblaciones afro que cultivan su cultura tradicional. La conectividad con el destino se cubre con vuelos Sambú/Panamá, o en barco desde La Palma a Sambú y Puerto Indio.

Además de las regiones y sus destinos, se conforman dos centros turísticos de distribución. Se destaca que la Ciudad de Panamá, es un centro turístico de destino y distribución, por lo que se la ha incluido dentro de la Región 6 destino 6.1. Los centros turísticos de distribución de importancia relevante para Panamá, son los siguientes:

CENTROS TURÍSTICOS

Centro Turístico David

Ciudad capital de la Provincia de Chiriquí, dotada de facilidades y servicios que proporcionan soporte logístico al turismo que opera los destinos Volcán Barú – Cerro Punta - PILA y Boquete – Caldera. Posee puertos aéreo y marítimo con posibilidades para ampliar las capacidades de desarrollo de la región.

Centro Turístico Santiago

Centro urbano y capital de la Provincia de Veraguas, con facilidades y servicios suficientes para el desarrollo del turismo, que podría mejorar su capacidad receptiva pista con una pista aérea potencial en el centro del Istmo. Es el punto de entrada y de soporte para el turismo que se desarrolle en la zona costera norte del Atlántico, la costa del Pacífico sur y el Golfo de Montijo.

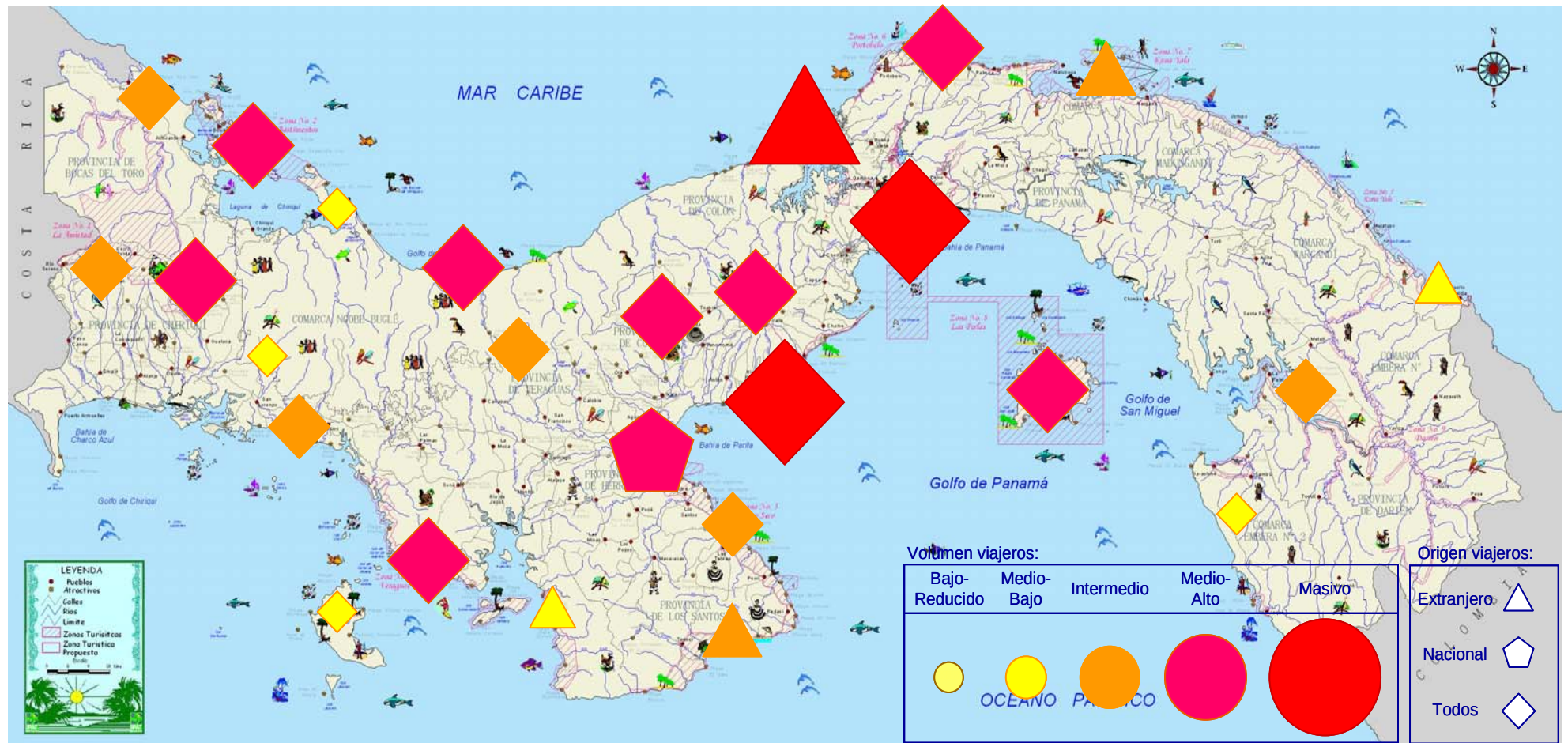
Se ha definido para los destinos anteriores, y en colaboración con los actores del turismo de las distintas regiones y destinos, hipótesis de tamaño deseado de cada destino con un horizonte 2020. El volumen de mercado incorpora criterios de atractividad de producto y capacidad de carga de cada destino, así como la de los productos desarrollados en cada uno de ellos.

- ▶ **Masivo:** recepción de un volumen de turistas en llegadas superior a 300.000 que incluso, en destinos específicos con gran capacidad de carga ya desarrollados en la actualidad, puede llegar a superar el millón.
 - ◆ Puerto de Colón
 - ◆ Ciudad de Panamá
 - ◆ Costa Pacífica
- ▶ **Medio-alto:** recepción de un volumen de llegadas aproximado comprendido entre 75.000 y 300.000 turistas en destinos que, por su caracterización propia y su capacidad de carga, no permiten superar este grado de volumen.
 - ◆ Bocas del Toro
 - ◆ Boquete – Caldera

- ◆ Pacífico Veragüense – Soná
- ◆ Costa Caribe Veraguas
- ◆ Océ - Santa María - Parita – Chitré
- ◆ Penonomé - El Copé – Nata
- ◆ Campana - Chicá - Valle de Antón
- ◆ Las Perlas
- ◆ Portobelo - Santa Isabel
- ▶ **Intermedio:** atracción de un volumen aproximado de llegadas comprendido entre 25.000 y 75.000 turistas.
 - ◆ Changuinola – Naso – Ngöbe – Teribe
 - ◆ Volcán Barú - Cerro Punta
 - ◆ Golfo de Chiriquí
 - ◆ San Francisco – Santa Fe
 - ◆ Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma – Guararé
 - ◆ Pedasí – Tonosí
 - ◆ El Porvernir – Cartí
 - ◆ Tuira
- ▶ **Medio-Reducido:** recepción de un volumen de llegadas comprendido entre 10.000 y 25.000 turistas, apropiado a la capacidad de carga del destino y la caracterización del producto. Los productos de tal volumen no pretenden aportar una gran cantidad de turistas sino atraer un turismo de gran calidad al país.
 - ◆ Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente
 - ◆ Comunidades Ngöbe Buglé
 - ◆ Coiba
 - ◆ Golfo de Montijo-Mariato
 - ◆ La Miel – Puerto Obaldía
 - ◆ Sambú
- ▶ **Reducido:** recepción de un volumen de turismo en llegadas inferior a 10.000 turistas por destino turístico.

Estas hipótesis se ven representadas en sentido figurativo en el mapa de la página siguiente.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020



5.2 Selección de destinos turísticos prioritarios

De los 26 destinos definidos en el Plan Maestro y, con el objetivo de orientar la implementación del plan de actuaciones, se selecciona un conjunto de destinos turísticos cuyo desarrollo es prioritario, dentro del marco estratégico del Plan. En este sentido es importante recordar que, aunque este grupo de destinos prioritarios sea propuesto aquí, su composición podría variar con el tiempo según la evolución que tengan los productos turísticos que se desarrollen en el país. También es importante destacar que aunque haya destinos que no se incluyen en esta lista prioritaria, no significa que no deban desarrollarse. La única función que tiene este listado de destinos prioritarios, es orientar la implementación inicial de las tareas y actuaciones del Plan Maestro, el cual deberá incorporar luego al resto de destinos una vez se haya avanzado sobre los prioritarios.

Para realizar la selección de destinos prioritarios, se siguió un análisis basado en los siguientes criterios:

- ▶ Situación del destino: potencial del destino para desarrollar el producto
 - ◆ Mayor o menor potencial de recursos y atractivos capaces de dar respuesta al producto
 - ◆ Situación actual del destino como base del desarrollo para el producto (oferta directa e indirecta de soporte)
- ▶ Viabilidad de demanda: potencial de la demanda para el producto presente en cada destino.
 - ◆ Volumen de la demanda actual para el producto en el destino
 - ◆ Potencial de crecimiento de la demanda en ese destino
 - ◆ Situación de acceso de la demanda del producto al destino
- ▶ Viabilidad de mercado: potencial de competir con otros mercados de referencia del producto en el destino
 - ◆ Potencial de diferenciación del producto en el destino
 - ◆ Potencial de sinergias del producto con otros productos del destino
 - ◆ Potencial de complementación del destino con otros destinos con el mismo producto

Estos criterios se aplicaron sobre la combinación de destinos/productos, a fin de identificar los destinos que den mejor respuesta al desarrollo de los productos turísticos de Panamá. A partir de dichos análisis, se tiene el siguiente listado de destinos prioritarios:

Producto turístico relacionado	Destinos prioritarios	Justificación de la prioridad del destino
Turismo de Cruceros	Puerto de Colón - Ciudad de Panamá	Situación de Home Port en proceso, diferenciación
Turismo de Negocios/ MICE	Ciudad de Panamá – Costa Pacífica	Situación actual del destino, mercado consolidado y con potencial de crecimiento, diferenciación
Turismo de Shopping	Ciudad de Panamá / Puerto de Colón	Situación del destino, mercado consolidado y en crecimiento
Turismo Sol y Playa	Bocas del Toro – Costa Pacífica – Las Perlas – Portobelo/Santa Isabel	Situación del destino, viabilidad de mercado (acceso y crecimiento), sinergias
Ecoturismo	Bocas del Toro – entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) – Coiba	Situación de destino, sinergias entre productos y destinos, viabilidad de mercado
Turismo activo/aventura	Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) – Campana/Chicá/Valle de Antón – entorno Darién (Tuira y Sambú)	Situación de destino, sinergias, viabilidad mercado
Turismo náutico y pequeños cruceros	Puerto de Colón - Bocas del Toro – Las Perlas	Situación de destino, sinergias, viabilidad mercado
Turismo de pesca deportiva	Las Perlas – Pacífico Veraguense/Soná – Pedasí/Tonosí – Sambú	Situación destino, sinergias
Turismo wellness/médico	Ciudad de Panamá - entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) – Campana/Chicá/Valle de Antón	Situación de destino, sinergias, viabilidad mercado
Turismo científico	Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) + Bocas del Toro – Puerto de Colón – Coiba	Situación de destino, sinergias, viabilidad mercado
Turismo cultural – comunitario	Ciudad de Panamá - Portobelo/Santa Isabel - El Porvenir/Cartí – Las Tablas/Sto. Domingo/La Palma/Guararé – Tuira y Sambú - Comunidades Ngöbe Buglé – El Porvenir/Cartí	Situación de destino, sinergias, viabilidad mercado
Agroturismo	Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) - Campana/Chicá/Valle de Antón – Ocú/Santa María/Parita/Chitré	Situación de destino, sinergias, viabilidad mercado

Sobre esta selección de destinos prioritarios, se puede hacer una agrupación según el tipo de producto y la cantidad de éstos que contienen. De esta manera se tendrá una subdivisión menor que permita tomar decisiones a los responsables del desarrollo turístico del país, sobre los destinos donde implementar el Plan Maestro, en caso de tener que elegir entre unos y otros.

Concentran más productos prioritarios	Concentran productos prioritarios en menor cantidad
Ciudad de Panamá Puerto de Colón Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) Bocas del Toro Costa Pacífica	Las Perlas Campana-Chicá-Valle de Antón Sambú Coiba
Concentran productos de menor prioridad	Concentran pocos productos de la menor prioridad
Portobelo-Santa Isabel El Porvenir - Cartí Tuira Pacífico Veraguense - Soná Pedasí-Tonosí	Las Tablas – Santo Domingo – La Palma - Guararé Comunidades Ngöbe Buglé Océ - Santa María - Parita - Chitré

5.3 Detalle de implementación de productos por destino

Además de los destinos turísticos listados anteriores y las agrupaciones realizadas según al tipo de productos a los que responde, el resto de destinos no incluidos en los grupos anteriores deben desarrollarse igualmente.

La visión general de desarrollo de destinos deberá seguir una secuencia. Ésta a su vez responde a un orden general de desarrollo de todo el país, y a un orden de desarrollo interno del propio destino turístico.

Cada destino deberá contar con tiempos internos para su desarrollo, de acuerdo a su situación inicial en general, a la situación de desarrollo de los productos que contiene. Estos productos se desarrollan en cada destino de manera combinada, y que son expresados en forma de modelos de desarrollo turístico para cada destino. Estos modelos, son la expresión particular por destino de los productos turísticos generales de Panamá.

La estrategia de desarrollo por destinos se fundamenta en las siguientes premisas:

- ▶ La aplicación local de los productos turísticos de Panamá **requiere de una gestión descentralizada** a nivel de destinos.
- ▶ La **gestión a nivel de destinos permitirá coordinar el desarrollo de los productos** que le correspondan de **forma efectiva e integral**.

El desarrollo de cada uno de los modelos a nivel de destino, sigue un proceso basado en:

- ♦ Las condiciones actuales del destino
- ♦ Sus necesidades previas para ir consolidándose en cada uno de sus modelos
- ♦ La implementación específica de cada uno de éstos según las prioridades de desarrollo de los productos turísticos del país.

Así, cada destino cuenta con modelos de turismo con una proyección temporal para el año 2014 y el 2020, donde se expone su situación deseada en dichos horizontes. Esta estructura temporal responde a la prioridad de ejecución de los productos turísticos en cada uno de esos destinos. De esta manera, se puede orientar el desarrollo en cada destino, definiendo una prioridad por modelos específicos para el destino. Es decir, el desarrollo de cada destino responde a una síntesis de desarrollo de los modelos de producto que comprende.

En cuanto a la intensidad o tipo de actividad a llevar a cabo en el destino, se toma como un desarrollo de menor intensidad a aquellas actividades relacionadas a la organización y planificación, y un aumento de intensidad en la medida en que se comiencen tareas de inversión y construcción, o mixtas.

A continuación se presenta el calendario interno de desarrollo de cada destino, sea éste prioritario o no. Con este esquema de calendarización se pretende aportar lineamientos de gestión para cada uno de los destinos. Este proceso de desarrollo se presenta a continuación:

Secuencia de desarrollos por destinos turísticos – evolución hasta 2020

Destinos turísticos de Panamá/ Evolución de desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Puerto de Colón													
Ciudad de Panamá													
Las Perlas													
Volcán Barú -Cerro Punta													
Boquete - Caldera													
Bocas del Toro													
Costa Pacífica													
Coiba													
Campana - Chicá - Valle de Antón													
Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé													
Penonomé - El Copé – Natá													
San Francisco-Santa Fé													
Portobelo - Santa Isabel													
Ocú - Santa María - Parita - Chitré													
Pedasí-Tonosí													
Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe													
Tuira													
Sambú													
Pacífico Veraguense - Soná													
El Porvenir - Cartí													
Comunidades Ngöbe - Bugle													
Golfo de Montijo - Mariato													
Golfo de Chiriquí													
La Miel-Puerto Obaldía													
Chiriquí Grande - Gnöbe - Península Valiente													
Costa Caribe Veraguas													

Intensidad de actividades de desarrollo	Ref. cromática
Bajo	
Medio-bajo	
Medio	
Medio-alto	
Alto	

5.3.1 Destino Bocas del Toro

Región	Bocas del Toro
Destino	Bocas del Toro

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Bocas del Toro será un destino de Ecoturismo insular con encanto , con desarrollos y para mercados de bajo impacto, y con especialización en turismo científico. Se desarrollará oferta de actividades náuticas, pequeños cruceros y playa como complemento al ecoturismo, manteniendo los criterios y estilos que éste disponga como producto rector. Todo el destino deberá desarrollarse con inversión en sostenibilidad. El destino tiene como función estratégica la captación de flujos turísticos desde Costa Rica.			
• Ecoturismo insular con encanto		Ecoturismo insular de volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta "con encanto" y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia semanal.	Consolidado	Maduro / mantenimiento
• Turismo científico insular		Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica insular, con calidad internacional (equipos de investigación, presencia de instituciones científicas y académicas reconocidas, nivel técnico). Objetivo de largas estancias.	En desarrollo	Consolidado
Producto complementario				
• Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros		Actividades náuticas y de sol y playa de bajo impacto como complemento a los productos principales. Desarrollo de oferta de nicho para pequeños cruceros con encanto y lujo, con foco en extranjeros internacionales.	Consolidado	Maduro

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / Naturaleza													
Sol y playa													
Turismo náutico / pequeños cruceros													
Turismo científico													

5.3.2 Chiriquí Grande – Ngöbe – Península Valiente

Región	Bocas del Toro
Destino	Chiriquí Grande – Ngöbe – Península Valiente

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal				
Ecoturismo de mar con encanto de base comunitaria	Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente será un destino de Ecoturismo de mar de base comunitaria y pequeños cruceros con encanto , con desarrollos con gran involucramiento de las comunidades Ngöbe. Se desarrollará oferta con criterios de sostenibilidad de actividades náuticas, pequeños cruceros y playa como complemento al ecoturismo. El destino requerirá de fuerte inversión para la adecuación y preparación en Recursos Humanos basados en las comunidades de la Comarca. El destino tiene como función estratégica la ampliación futura de la oferta en la región de Bocas del Toro, para quitar presión al destino Bocas del Toro. Su desarrollo se proyecta a largo plazo.	Ecoturismo de mar de base comunitaria, de volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta “con encanto” y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia: al inicio de short-break (2 a 3 días), como complemento o extensión del destino Bocas del Toro, y luego semanal como destino final.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros		Actividades náuticas y de sol y playa de bajo impacto como complemento a los productos principales. Desarrollo de oferta de nicho para pequeños cruceros con encanto y lujo, con foco en extranjeros internacionales, que forme parte del sistema caribeño de estaciones náuticas de Panamá.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Turismo de Sol y Playa													
Ecoturismo/Naturaleza													
Turismo Náutico/Pequeños Cruceros													

5.3.3 Destino Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe

Región	Bocas del Toro
Destino	Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal Ecoturismo de costa e interior y turismo aventura de base comunitaria	Changuinola - Naso - Ngöbe - Teribe será un destino de ecoturismo y aventura combinando las posibilidades del mar y el continente (PILA y zona de San San). Tendrá además un triple carácter funcional: de soporte de acceso; oferta complementaria de excursión; y futuro centro de distribución de visitantes hacia los demás destinos de Bocas del Toro (Archipiélago y Península). Este destino debe capitalizar su función de conectividad terrestre con los destinos de Costa Rica y de soporte aéreo de mayor capacidad para el resto de la región de Bocas del Toro (captación de vuelos charter o aviones de más capacidad)	Ecoturismo y aventura de base comunitaria en relación al Parque La Amistad y la zona de San San, para volumen medio-alto de visitantes de todos los mercados y calidad de oferta estándar. Actividades de soporte al nicho de turismo científico proveniente del Archipiélago de Bocas del Toro, y turismo rural en la zona con base en aspectos culturales y étnicos. Objetivo de estancia: corredor de traslado; destino de excursión (a corto plazo) y short-break de 2-3 noches (a medio y largo plazo).	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo/Naturaleza													
Activo/Aventura													

5.3.4 Destino Volcán Barú – Cerro Punta

Región	Chiriquí
Destino	Volcán Barú – Cerro Punta

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal				
• Ecoturismo de montaña tropical y aventura	Destino con encanto para turismo en la naturaleza y el medio rural , especializado en el nicho de turismo científico. Orientado al mercado internacional de larga estancia y al nacional de escapadas de corta y media estancia. Inversiones en infraestructuras, equipamiento y facilidades con criterios de sostenibilidad y que transmitan el carácter de “encanto” del destino.	Destino de actividades en la naturaleza integrando los sitios de las Áreas Protegidas (PILA, P.N. Volcán Barú) para ecoturismo y aventura, con volumen medio de visitantes de todos los mercados, con oferta de calidad alta y “con encanto” local. Objetivo de estadía: semanal a quincenal.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
• Descanso Rural con encanto y cultura ancestral		Destino de turismo rural y agroturismo con encanto (criaderos de truchas y caballos, cultivos de café gourmet, etc.), para descanso, bienestar (SPA, wellness) y actividades de interés cultural en torno a la cultura de Los Barriles. Orientado a todos los mercados con énfasis en mercados extranjeros de larga distancia. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
• Científico		Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica en relación al PILA, con calidad internacional (equipos, presencia de instituciones científicas reconocidas, nivel técnico). Objetivo de largas estancias.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo/Naturaleza													
Turismo Activo/Aventura													
Turismo Científico													
Wellness/Médico													
Turismo Cultural													
Agroturismo													

5.3.5 Destino Boquete - Caldera

Región	Chiriquí
Destino	Boquete - Caldera

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal				
• Ecoturismo de montaña tropical y aventura con encanto	Destino con encanto para turismo en la naturaleza y el medio rural , especializado en el nicho de turismo científico y aprendizaje de español para extranjeros, con alto volumen de visitantes. Orientado al mercado internacional de larga estancia y al nacional de escapadas de corta estancia y quincenal. Inversiones en infraestructuras, equipamiento y facilidades con criterios de sostenibilidad y que transmitan el carácter de “encanto” del destino.	Destino de actividades de ecoturismo y aventura, con volumen alto de visitantes de todos los mercados, con oferta de calidad estándar y “con encanto” local. Objetivo de estadía: semanal a quincenal.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
• Descanso Rural con encanto		Destino de turismo rural y agroturismo con encanto y alto standing (principalmente cultivo del café gourmet), para descanso y bienestar (aprovechamiento de las aguas termales entre Caldera y Cope, SPA, wellness). Orientado a todos los mercados. Objetivo de estadía: short-breaks para mercado nacional, y quincenal - larga estancia para todos los mercados.	Consolidado	Maduro-relanzamiento
• Científico e idiomático		Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica en relación al PILA, complementario a la especialización en el destino Volcán Barú – Cerro Punta; y desarrollo de oferta de aprendizaje de idioma español para extranjeros. Objetivo de estadía: entre quincenal y largas estancias.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo/naturaleza													
Activo/aventura													
Científico													
Wellness / médico													
Agroturismo													

5.3.6 Destino Comunidades Ngöbe – Buglé

Región	Chiriquí
Destino	Comunidades Ngöbe-Buglé

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Destino de ecoturismo y tradiciones rurales de las comunidades Ngöbe-Buglé. Orientado a todos los mercados, para corta y media estancia, y con énfasis en los nichos de interés étnico de visitantes extranjeros. El destino actuaría de base para la investigación social e histórica sobre las etnias Ngöbe, para desarrollarse de forma no prioritaria. Las inversiones se orientarán hacia la sensibilización y capacitación social para la participación de las comunidades en turismo y su consecuente búsqueda de reducción de la pobreza.			
• Ecoturismo y turismo rural de componente cultural-comunitaria		Ecoturismo y turismo rural de base comunitaria de las Comarcas Ngöbe, con volumen reducido a intermedio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en el nicho de extranjeros con interés étnico especial. Se buscará un destino de calidad estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad rudimentaria. El modelo deberá buscar el desarrollo de oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, con buenas condiciones de calidad y confort. Objetivo de estancia: corta estancia (2-3 días) a semanal (5-7 días).	En desarrollo	Consolidado
Producto complementario				
• Turismo Científico		Desarrollo de centros e infraestructuras de soporte a la actividad científica en relación espacios naturales y a las etnias y culturas ancestrales. Modelo complementario al ecoturismo y turismo rural comunitario, enfocado en un grupo reducido de científicos. Objetivo de largas estancias.	Desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Científico													
Agroturismo													
Turismo Comunitario													

5.3.7 Destino Golfo de Chiriquí

Región	Chiriquí
Destino	Golfo de Chiriquí

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	El Golfo de Chiriquí será un destino de playa, especializado en actividades náuticas y pequeños cruceros, dentro de un sistema náutico y de cruceros del Pacífico Panameño. El destino además contará con oferta de soporte en excursiones agro-industriales en el interior y de ecoturismo en el mar. El concepto de calidad es medio alto, con oferta para nichos de mercado de alto standing relacionados a la náutica y la pesca deportiva. La oferta deberá estar preparada para estancias semanales o quincenales.			
Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros		El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, para un volumen intermedio de visitantes de todos los mercados. La calidad deberá ser media-alta, y especialmente con segmentos de alto standing para pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal.	En desarrollo	Consolidado
Producto complementario				
Turismo agro-industrial		Potenciar y desarrollar oferta de turismo agro-industrial (banano y caña de azúcar) como oferta complementaria para el mercado de turismo de playa del modelo principal. La calidad de la oferta será estándar. Objetivo de estancia: actividades de excursión.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Ecoturismo de mar		Desarrollar oferta de actividades de ecoturismo de mar como oferta complementaria para el mercado de turismo de playa del modelo principal. Este modelo debe coordinarse con las actividades de pesca deportiva, sin generar incompatibilidades. La calidad de la oferta será media-alta en general, y estándar para el mercado interno. Objetivo de estancia: actividades de excursión.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Ecoturismo / naturaleza													
Náutico / pequeños cruceros													
Pesca deportiva													
Agroturismo													

5.3.8 Destino Costa Caribe Veraguas

Región	Veraguas
Destino	Costa Caribe Veraguas

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	El destino Costa Caribe Veraguas será de playa con encanto, y formará parte del sistema de estaciones náuticas y pequeños cruceros del Caribe Panameño . El destino será planificado de forma integral, incluyendo desde el inicio mecanismos de involucramiento de las comunidades Ngöbe para su desarrollo y posterior operación de servicios turísticos. La función de este destino es formar parte del sistema náutico del Caribe de Panamá. Además será un Modelo de Desarrollo Integral de Destino Turístico Sostenible Planificado.			
Turismo de sol y playa con encanto, actividades náuticas y pequeños cruceros de lujo		Turismo de Sol y Playa con actividades náuticas y de pesca deportiva. Enfocado a un volumen medio-alto de todos los mercados, con una oferta con encanto en general y de alto standing y lujo para pequeños cruceros. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico del Caribe panameño (Islas de Colón, Rambala – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo, El Porvenir, Santa Isabel, La Miel). Estancia: para sol y playa estadías de 5/7 días (semanal) y de 2/3 días para pequeños cruceros.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Producto complementario				
Actividades étnicas culturales Ngöbe		Oferta complementaria de actividades culturales relacionadas a la cultura Ngöbe. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad rudimentaria. Estancia: visitas de excursión.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Náutico / pequeños cruceros													
Turismo comunitario													

5.3.9 Destino San Francisco – Santa Fé – Calobre

Región	Veraguas
Destino	San Francisco – Santa Fé – Calobre

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Destino de ecoturismo y aventura en el Parque Nacional Santa Fe, la Reserva Forestal y el lago La Yeguada, con base comunitaria y oferta de alojamiento rural . De forma complementaria, desarrollo de oferta para descanso y salud. El destino será desarrollado en coordinación con el destino Costa Caribe Veraguas, a fin de complementar oferta de productos que enriquezcan la experiencia. Su inaccesibilidad actual le plantea un desarrollo de baja intensidad inicial.			
• Ecoturismo de interior y aventura de base comunitaria		Ecoturismo y aventura basados en el Parque Nacional Santa Fe, Reserva Forestal la Yeguada y otros espacios naturales; para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con participación de las comunidades locales. El nivel de calidad sería alto y estándar para abrir la oferta a más segmentos del mercado nacional. Estancia de short breaks al inicio y semanal como meta para el 2020.	En desarrollo	Consolidado
• Descanso rural con encanto		Alojamiento rural con encanto y de alto standing, con actividades de agroturismo (parque temático cafetalero, fábrica de quesos, orquideario y cultivos) y para descanso y salud (aprovechamiento de aguas termales, chorros Venado, Las Golondrinas, Peña Blanco; SPA, wellness). Orientado a todos los mercados. Objetivo de estadía: short-breaks a semanal.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / Aventura													
Wellness / Médico													
Agroturismo													

5.3.10 Destino Golfo de Montijo – Mariato

Región	Veraguas
Destino	Golfo de Montijo - Mariato

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal				
Turismo de playa con encanto, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	Será un destino náutico de playa, con pequeños cruceros y actividades de ecoturismo y aventura de mar . Por su inaccesibilidad, su desarrollo está orientado a un volumen bajo de visitantes de alto poder adquisitivo e interés especial en la zona, principalmente accediendo vía marítima.	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing especialmente para segmentos de pesca deportiva y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.	En desarrollo incipiente	En desarrollo
Ecoturismo y aventura de mar		Ecoturismo y aventura de mar basado en el Humedal Golfo de Montijo y las islas del destino. Se buscará volumen medio-bajo de visitantes nacionales y extranjeros regionales. El perfil será de calidad estándar. Objetivo de estadía: 2/3 a 5/7 días.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Náutico / Pequeños cruceros													
Pesca deportiva													

5.3.11 Destino Coiba

Región	Veraguas
Destino	Coiba

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal				
Ecoturismo y aventura insular con encanto	La Isla de Coiba será un destino de Ecoturismo insular con encanto, con oferta de actividades náuticas, pequeños cruceros y playa de bajo impacto, con especialización en turismo científico. Se mantendrán criterios y altas exigencias de ecoturismo puro y sostenibilidad. Todo el destino deberá desarrollarse con inversión en sostenibilidad. El destino tiene como función estratégica ser el gran atractivo catalizador de los flujos turísticos hacia los destinos Golfo de Montijos y Pacífico Veraguense - Soná.	Ecoturismo y aventura de carácter insular y marino, en torno a la isla de Coiba y su área marina de influencia para turismo. Volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado, de oferta "con encanto" y calidad propias del ecoturismo. Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia short-break y semanal.	En desarrollo	Consolidado
Turismo científico insular		Desarrollo de centros, instalaciones e infraestructuras de soporte a la actividad científica insular, con calidad internacional (equipos de investigación, presencia de instituciones científicas y académicas reconocidas, nivel técnico). Desarrollo de conexiones de investigación con Islas Galápagos (Ecuador). Objetivo de largas estancias.	En desarrollo	Consolidado
Turismo de playa, actividades náuticas con encanto y pequeños cruceros		El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y pequeños cruceros. Para un volumen medio-bajo de visitantes de todos los mercados, con nicho de extranjeros de interés especial. La calidad deberá ser de alto standing para segmentos de pequeños cruceros y náutica. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Soná Costa Sur de Veraguas – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: short break a semanal.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Náutico / Pequeños cruceros													
Turismo científico													

5.3.12 Destino Pacífico Veragüense - Soná

Región	Veraguas
Destino	Pacífico Veragüense - Soná

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal				
Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing	El destino es de playa, surf, aventura, ecoturismo y pequeños cruceros. El destino cuenta con un doble carácter: marítimo de conexión a Coiba; y continental de conexión al interior del país. La función del destino es ser el principal soporte de acceso a Isla Coiba, paralelamente con el acceso marítimo, además de ser el destino con objetivo de mayor volumen de visitantes de la parte sur de Veraguas. También el destino capitalizará la cultura y tradiciones locales a través del turismo rural.	El modelo busca desarrollar turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. La calidad será estándar, y de alto standing para segmentos de pesca deportiva y náutica, con desarrollo de un segmento de lujo. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Pacífico Veragüense Soná – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa, y 2/3 días para náutico y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado
Ecoturismo y aventura		Ecoturismo y aventura de playa e interior (en torno a los manglares y el río Tabasará principalmente), para un volumen alto de visitantes nacionales y extranjeros regionales, y menor medida de extranjeros de larga distancia. El perfil será de calidad estándar. Objetivo de estancia: 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Turismo Rural y actividades tradicionales		Turismo rural en el Tigre de San Lorenzo, Guarumal y Soná; y cultura tradicional en torno a las granjas de Soná, la Feria de Soná o el poblado de Pixvae sobre la costa. Para un volumen intermedio de visitantes, proveniente de todos los mercados de origen. La calidad será estándar. Posibilidad de desarrollar oferta de alojamiento rural con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Objetivo de estancia: 2/3 días a semanal	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Náutico / Pequeños cruceros													
Pesca deportiva													
Agroturismo													

5.3.13 Destino Océ - Santa María - Parita - Chitré

Región	Azuero
Destino	Océ - Santa María - Parita - Chitré

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Destino basado en actividades culturales folklóricas y de naturaleza con alojamiento rural, principalmente para un mercado de short-breaks del visitante nacional o de países de la región. El destino posee un marcado perfil de turismo nacional, en sinergia con el destino de Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé.			
• Ecoturismo y aventura		Ecoturismo y aventura en torno al mar, refugios de vida silvestre y al Parque Nacional Sarigua. Se buscará un volumen medio de visitantes, principalmente nacionales y regionales, y en menor medida extranjeros de larga distancia. Calidad del modelo estándar. Estadía objetivo: 2/3 días	En desarrollo	Consolidado
• Alojamiento rural con actividades culturales tradicionales		Turismo cultural en torno al folklore (Carnavales, cerámica, polleras, Duelo del Tamarindo y Festival de Manito) y poblados tradicionales (Chitré, Pesé, Océ y Las Minas), con alojamientos y actividades rurales de la zona. Se buscará un volumen medio de todos los mercados, pero mayor proporción de nacionales para alojamiento rural. Perfil de calidad estándar. Estadía objetivo: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Turismo Cultural													
Agroturismo													

5.3.14 Destino Las Tablas – Sto. Domingo – La Palma - Guararé

Región	Azuero
Destino	Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Destino de identidad nacional panameña, para el disfrute del folklore y cultura tradicional, además de las playas que complementan la experiencia. El destino tendrá por objetivo ampliar los flujos turísticos de nacionales provenientes de Ciudad de Panamá, para que lleguen a la zona más allá de las playas de Coclé.			
• Turismo cultural de actividades tradicionales		Desarrollo de turismo cultural en torno a los pueblos pintorescos, la identidad nacional, y festividades: Carnaval, de la Pollera, de la Mejorana, de Santa Librada, el Corpus Christi. Para todos los mercados, en intensidad media y de calidad estándar. Objetivo de estancia: 5/7 días a quincenal	Consolidado	Maduro-mantenimiento
• Sol y playa		Desarrollo y acondicionamiento del destino para sol y playa del mercado nacional, de volumen intermedio y calidad estándar, con un objetivo de estancia de short break a 7 días.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Turismo cultural													

5.3.15 Destino Pedasí – Tonosí

Región	Azuero
Destino	Pedasí - Tonosí

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Destino de baja intensidad y exclusividad para playa, surf y ecoturismo, y con pequeños cruceros de lujo. Por su inaccesibilidad el destino busca desarrollar una oferta con encanto, para un volumen de demanda inferior a otros destinos de la región. El destino tendrá oferta de lujo para pequeños cruceros, formando parte del sistema Pacífico de estaciones náuticas de Panamá. Su función como destino es de cierta exclusividad, con la posibilidad de contar con sinergias culturales con los destinos de Chitré y Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé, y facilitar el sistema de navegación por el Pacífico Panameño.			
Turismo de playa, náutico, pesca deportiva y pequeños cruceros de alto standing		Turismo de playa orientado a actividades náuticas y de pesca deportiva sostenible, y pequeños cruceros. Para un volumen medio de visitantes de todos los mercados con énfasis en extranjeros, aprovechando el posicionamiento y condiciones para la práctica náutica y surf. Calidad de alto standing para segmentos de pesca deportiva y pequeños cruceros, con desarrollo de un segmento de lujo. Para el resto la calidad estándar. La oferta formaría parte del sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico panameño (Pedasí – Las Perlas – Panamá – Golfo de Montijo – Coiba – Pacífico Veraguense Soná – Golfo de Chiriquí). Objetivo de estancia: semanal a quincenal para playa y surf, y 2/3 días para pesca deportiva y pequeños cruceros.	En desarrollo	Consolidado
Ecoturismo y aventura con alojamiento rural		Ecoturismo con combinaciones de turismo aventura y actividades en relación a la cultura tradicional panameña, y alojamientos de turismo rural. Volumen de mercado intermedio, con más visitantes para actividades de aventura y naturaleza, y un segmento específico para alojamiento rural. Enfocado a todos los mercados, pero con énfasis en el extranjero, con una calidad estándar y con encanto. Se propone la creación de producto de turismo rural para todos los mercados y de alta calidad. Objetivo de estancia: 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Náutico / Pequeños cruceros													
Pesca deportiva													
Agroturismo													

5.3.16 Destino Costa Pacífica

Región	Coclé
Destino	Costa Pacífica

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	El destino Costa Pacífica será de playa, actividades náuticas, y MICE, para un volumen alto de turistas. La oferta de MICE complementará a la del destino Panamá, ampliando la oferta y distribuyéndola en el territorio, buscando un posicionamiento internacional.			
• Sol y Playa con actividades náuticas		Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas. Enfocado a un volumen alto de todos los mercados, muy en especial destinado al turismo nacional, regional y del continente americano con una estadía media semanal. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta de alta calidad.	En desarrollo	Consolidado
• MICE / Negocios		Desarrollar esta área de costa para un volumen masivo de visitantes como un gran centro de reuniones, eventos, congresos, convenciones, incentivos; del mercado extranjero regional principalmente; con una oferta de alta calidad. La estadía media debe ser 2/3 días a semanal.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Negocios / MICE													
Sol y playa													
Náutico / pequeños cruceros													

5.3.17 Destino Campana - Chicá - Valle de Antón

Región	Coclé
Destino	Campana - Chicá - Valle de Antón

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Campana - Chicá - Valle de Antón será un destino enfocado hacia el ecoturismo y actividades de aventura, y turismo rural para descanso con actividades de salud y bienestar . Debe aprovechar fuertemente el flujo de turistas proveniente desde Costa Pacífica y de Ciudad de Panamá, especialmente en este caso del turismo interno.			
• Ecoturismo con actividades de aventura		Desarrollar oferta para actividades en la naturaleza, tanto para ecoturismo como de aventura, para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, ofreciendo una calidad standard y alta con una estadía media de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
• Descanso rural con encanto		Desarrollar oferta de alojamientos rurales de alto standing con oferta de servicios de wellness, SPA y tratamientos de salud; para un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con énfasis en extranjeros y una estadía media de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Wellness / médico													
Agroturismo													

5.3.18 Destino Penonomé - El Copé - Natá

Región	Coclé
Destino	Penonomé - El Copé - Natá

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	El modelo de desarrollo del destino es de actividades de naturaleza y aventura del PN Omar Torrijos-La Pintada y a las actividades culturales tradicionales . Debe aprovechar el gran centro turístico existente en el destino Costa Pacífica para atraer un flujo mayor de turistas.			
• Ecoturismo y actividades de aventura		Desarrollar actividades de ecoturismo y aventura en relación al Parque Nacional Omar Torrijos-La Pintada, enfocado a un volumen medio de visitantes de todos los mercados, con una calidad de oferta estándar y una estadía 2/3 días a semanal. Previsiblemente el destino actuaría como oferta complementaria de los destinos de Campana - Chicá - Valle de Antón y Costa Pacífica.	En desarrollo	Consolidado
• Cultural		Desarrollar actividades culturales entorno a la cultura tradicional y carnavales, enfocado a un volumen medio-alto de visitantes de todos los mercados, con una calidad de oferta estándar y una estadía media de 2/3 días a semanal.	Consolidado	Maduro

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Turismo cultural													

5.3.19 Destino Ciudad de Panamá

Región	06
Destino	Ciudad de Panamá

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Ciudad de Panamá será un destino principalmente destinado al Turismo de Negocios/MICE y a un turismo urbano, ambos con un fuerte componente de compras. El destino debe ampliar el componente diferencial bi-oceánico con que cuenta el Canal, desarrollando oferta para cruceros. De forma complementaria, debe desarrollar una oferta competitiva que complemente a los productos principales, en ámbitos como el patrimonio histórico, salud y belleza. Ciudad de Panamá deberá ser un centro de distribución de			
• Negocios/MICE/Shopping		Desarrollar oferta para turismo de negocios y MICE. Busca un volumen masivo con gran énfasis en visitantes extranjeros regionales, y de alta calidad de oferta. La estadía media será short break de 2 a 3 días y semanal.	En desarrollo	Consolidado
• Shopping		Desarrollo de una oferta comercial fuerte que posicione a Panamá como el centro de compras por excelencia de América Latina. Para ello, se busca un volumen masivo con gran énfasis en visitantes extranjeros de la región y de alta calidad de la oferta. La estadía media de city-break (2-3 días) a semanal.	En desarrollo	Consolidado
• Grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo		Desarrollar un hub de pequeños/grandes cruceros y embarcaciones de recreo con combinaciones de Shopping. Asimismo, debe complementarse con los destinos de Puerto Colón y Las Perlas originando un flujo que se dirija de la capital hacia las islas y por el canal. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y una estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. Aprovechando el desarrollo de esta oferta, se buscaría generar productos de city break de compras.	Desarrollo incipiente	En desarrollo
Producto complementario				
• Patrimonio cultural-histórico		Oferta cultural entorno a los barrios y monumentos históricos de la ciudad. Por sus características, complementará los modelos principales buscando un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y con una estancia media semanal de 2-3 días. Calidad estándar.	En desarrollo	Consolidado
• Wellness/Médico		Potenciar la oferta de servicios médicos y bienestar para un volumen medio de visitantes extranjeros de la región que complete la oferta principal, con servicios y productos de alta calidad. La estadía buscada es short-break y estadías semanales.	En desarrollo	Consolidado

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
	turistas hacia el resto de los destinos del país, en función de los intereses de la demanda.			

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Turismo de Cruceros													
Negocios / MICE													
Shopping													
Náutico / pequeños cruceros													
Wellness / médico													
Turismo Cultural													

5.3.20 Destino Puerto Colón

Región	06
Destino	Puerto Colón

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Puerto de Colón será un destino fuerte en turismo de sol y playa con actividades náuticas y pequeños y grandes cruceros con actividades de Shopping en Zona Libre. Asimismo, será un enclave en el que se desarrolle la oferta para la investigación científica a través de Smithsonian y otras instituciones. Puerto de Colón debe constituirse en un destino de contrapeso a Ciudad de Panamá, abriendo un punto de entrada de visitantes internacionales en gran volumen así como al turismo nacional, y quitar presión sobre la Ciudad. También funcionará como destino complementario con Ciudad de Panamá, para ofrecer actividades de turismo urbano.			
Grandes/Pequeños Cruceros y embarcaciones de recreo/Shopping		Desarrollar producto para mejorar la captación de grandes/pequeños cruceros y embarcaciones de recreo con combinación de actividades de shopping. Busca un volumen masivo de visitantes extranjeros con mayor énfasis en los de larga distancia y estadía de 2-3 días. La oferta respondería a dos segmentos, uno de calidad estándar y otro de alto standing. El volumen de visitantes de cruceros tendrá como principal opción asociada en el destino a las compras. La oferta de turismo náutico formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente, Portobelo – Santa Isabel, El Porvenir, La Miel).	Consolidado	Maduro / mantenimiento
Sol y Playa y actividades náuticas		Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas. Las acciones deben enfocarse hacia un volumen intermedio-alto del mercado nacional. En todos los casos se propone el desarrollo de una oferta standard con una estancia media objetivo de 2/3 días y vacacional.	En desarrollo	Consolidado
Científico		Desarrollar en mayor medida y fortalecer la oferta actual en el Smithsonian ("Estación Científica Isla Galeta" y "Estación Científica Barro Colorado") hacia un segmento reducido de visitantes con calidad alta. Se pretende atraer una cantidad de visitantes reducida a intermedia de mercados regionales y de larga distancia con una estadía media semanal y larga estancia.	Consolidado	Maduro/ mantenimiento

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Turismo de Cruceros													
Sol y playa													
Shopping													
Náutico / pequeños cruceros													
Turismo científico													

5.3.21 Destino Las Perlas

Región	06
Destino	Las Perlas

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Las Perlas será un destino con un desarrollo de bajo impacto especializado en sol y playa con encanto y pequeños cruceros en el que exista una oferta completa de actividades náuticas y ecoturismo. Todo el destino deberá desarrollarse con inversión en sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. El destino se complementará con Ciudad de Panamá en el tráfico de cruceros, además de contar con oferta de cruceros dentro del mismo archipiélago de Las Perlas.			
• Sol y Playa con encanto y actividades náuticas		Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Las acciones deben enfocarse hacia un volumen intermedio de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta de alto standing y lujo con una estancia media objetivo de 5-7 días.	En desarrollo	Consolidado
• Pequeños cruceros y embarcaciones de recreo		Desarrollar oferta en las islas para pequeños cruceros y embarcaciones de recreo, captar un volumen medio de visitantes principalmente extranjeros, y con oferta de calidad estándar-alta. Este modelo tendrá una doble oferta: cruceros dentro del mismo archipiélago; cruceros en relación a la oferta a desarrollar en Ciudad de Panamá.	En desarrollo	Consolidado
• Pesca Deportiva		El modelo busca desarrollar turismo de pesca deportiva orientado a actividades náuticas. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing Objetivo de estancia: semanal.	En desarrollo	Consolidado
• Ecoturismo de mar		Ecoturismo y aventura de carácter insular y marino, en torno al Archipiélago y su área marina de influencia para turismo. Volumen intermedio de visitantes de todos los orígenes de mercado y desarrollo de una oferta "con encanto". Desarrollo de nichos de interés para visitantes extranjeros. Objetivo de estancia short-break y semanal.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Ecoturismo / naturaleza													
Pesca Deportiva													
Náutico / pequeños cruceros													

5.3.22 Destino Portobelo – Santa Isabel

Región	07
Destino	Portobelo – Santa Isabel

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Portobelo – Santa Isabel será un destino de Sol y Playa con encanto combinado con actividades de naturaleza y culturales basadas en el Patrimonio de la Humanidad, así como un destino de turismo para pequeños cruceros, veleros y embarcaciones de recreo combinado con actividades náuticas. Todo el destino deberá desarrollarse con inversión en sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. El destino tiene como función dar soporte para la descompresión de Puerto de Colón en cuanto a visitantes y a pequeños cruceros, además de ser un destino con fuerte vocación nacional.			
Pequeños cruceros, veleros, embarcaciones de recreo y actividades náuticas		Desarrollar oferta de alta calidad combinado con actividades náuticas, enfocado a un segmento reducido de visitantes extranjeros, principalmente de larga distancia. La oferta aquí formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Rambla – P. Valiente, Puerto de Colón, Portobelo – Santa Isabel, El Porvenir, La Miel). Estancia de 2/3 días.	En desarrollo	Consolidado
Sol y Playa con actividades culturales y de naturaleza		Desarrollar sol y playa con el soporte de actividades de naturaleza y culturales basadas en el Patrimonio de la Humanidad que tiene el destino. Se busca un volumen medio-alto de visitantes principalmente del mercado internacional de larga distancia, y del mercado nacional. La calidad sería principalmente de alto standing y estándar, con oferta de alojamiento en algunos casos de tipo rural, y una estancia media de short-break (2-3 días) a 5-7 días.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Ecoturismo / naturaleza													
Náutico / pequeños cruceros													
Turismo cultural													

5.3.23 Destino El Porvenir – Cartí

Región	07
Destino	El Porvenir – Cartí

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	El Porvenir será un destino que ofrezca Sol y playa, Cruceros y embarcaciones de recreo de base comunitaria. La dificultad del desarrollo de la oferta en tierra debe orientar la política turística hacia una atracción del turismo vía marítima potenciando en este destino el Turismo de Cruceros y el Turismo Náutico ofreciendo actividades de sol y playa y cultural-étnicas. Será necesaria fuerte inversión en crear capacidad de Recursos Humanos para el turismo, y que cualquier desarrollo sea con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.			
• Sol y Playa con encanto de base comunitaria		Desarrollar oferta de calidad alta para dar soporte al turismo de sol y playa con encanto de base comunitaria. Busca un volumen de mercado medio de visitantes extranjeros de larga distancia principalmente, con nichos de mercado con interés por actividades culturales con la comunidad kuna y una estadía media semanal.	En desarrollo	Consolidado
• Turismo cultural comunitario		Desarrollar oferta de turismo comunitario que complemente a la oferta de turismo náutico. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y una estancia de 2/3 días. La oferta deberá ser de calidad. El desarrollo de este modelo puede presentar dificultades originadas en la falta de voluntad de desarrollar cierto tipo de turismo por parte de la etnia Kuna.	En desarrollo	Consolidado
• Pequeños/grandes cruceros y embarcaciones de recreo con gestión comunitaria		Desarrollar una oferta de pequeños cruceros y embarcaciones de recreo con estadía semanal que recorran la costa de Kuna Yala, y una oferta de grandes cruceros que establezcan una parada de 1/2 días en el destino El Porvenir. Oferta de alta calidad, enfocado a un segmento reducido/intermedio de visitantes extranjeros, principalmente de larga distancia. La oferta aquí formaría parte del sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente, Puerto de Colón, Portobelo – Santa Isabel, El Porvenir,, La Miel).	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Turismo cultural comunitario													
Náutico / pequeños cruceros													

5.3.24 Destino La Miel – Puerto Obaldía

Región	07
Destino	La Miel – Puerto Obaldía

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal Sol y playa con encanto y actividades náuticas	La Miel-Puerto Obaldía será un destino de Sol y Playa con encanto combinado con la realización de actividades náuticas, con desarrollo sostenible de bajo impacto. Se desarrollará oferta de playa manteniendo los criterios y estilos de un destino dirigido a un turismo reducido. El destino deberá atraer especialmente al flujo que acude desde Colombia creando una oferta que permita el hospedaje de un volumen reducido de turistas. Todo el destino deberá desarrollarse con inversión en sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.	Desarrollar Sol y Playa con un fuerte componente de actividades náuticas y de pesca deportiva. Enfocado a un volumen intermedio de todos los mercados; pero con nichos de mercado extranjero reducido y exclusivo para actividades náuticas y de pesca deportiva. En todos los casos se propone el desarrollo de oferta con encanto y una estancia media short-break (2-3 días) a semanal. La oferta complementaría el sistema de turismo náutico que se cree en otros puntos de la costa del Caribe (Islas de Colón, Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente, Puerto de Colón, Portobelo –Santa Isabel, El Porvenir, La Miel).	Desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sol y playa													
Náutico / pequeños cruceros													

5.3.25 Destino Tuira

Región	08
Destino	Tuira

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal Turismo cultural comunitario con actividades de naturaleza y aventura	El destino Tuira se centrará en un desarrollo turístico de bajo impacto centrado en patrimonio cultural e histórico combinado con actividades de naturaleza y aventura . Todo el destino deberá desarrollarse con fuerte inversión en crear capacidad de Recursos Humanos para el turismo, y que cualquier desarrollo de equipamiento, instalaciones e infraestructura sea con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.	Desarrollar oferta de patrimonio cultural e histórico de base comunitaria con actividades de naturaleza y aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y con una estancia media semanal de 2-3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Sambú, pero su especialización en patrimonio cultural e histórico es un elemento diferenciador que los complementa.	En desarrollo	Consolidado

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Náutico / pequeños cruceros													
Turismo cultural													
Turismo comunitario													

5.3.26 Destino Sambú

Región	08
Destino	Sambú

Modelos a desarrollar	Síntesis de modelo	Descripción de modelo (1)	Visión 2014	Visión 2020
Producto principal	Sambú será la puerta de entrada de un destino centrado en turismo comunitario con ecoturismo y aventura, con desarrollo de bajo impacto, así como en un modelo de pequeños cruceros y pesca deportiva. Se desarrollará, de esta manera, como modelo principal una oferta de actividades de base comunitaria que permitan asimismo el disfrute del mar y de la naturaleza del destino. Todo el destino deberá desarrollarse con fuerte inversión en crear capacidad de Recursos Humanos para el turismo, y que cualquier desarrollo de equipamiento, instalaciones e infraestructura sea con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.			
Turismo comunitario con actividades de naturaleza y aventura		Desarrollar oferta de turismo comunitario combinado con ecoturismo y turismo de aventura. Por sus características, se buscará un volumen de visitantes reducido a intermedio, proveniente de todos los mercados de origen, con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros y una estancia de 2/3 días. La calidad buscará ser estándar, intentando contrarrestar servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional, y excelente calidad y confort. Previsiblemente este destino puede entrar en competencia con Tuira, para lo cual deberá desarrollar y potenciar sus componentes culturales étnicos por la presencia de la Comarca Emberá, para contar con elementos diferenciadores que permitirán a ambos destinos complementarse.	En desarrollo	Consolidado
Puertos de servicios para pequeños cruceros y pesca deportiva		Aprovechando las bahías naturales de acceso y protección, se busca desarrollar la infraestructura de apoyo al sistema de turismo náutico y pequeños cruceros del Pacífico, aportando puertos de servicio completo y descanso de embarcaciones. Para un volumen medio-bajo de visitantes extranjeros principalmente. La calidad deberá ser de alto standing especialmente para segmentos de pesca deportiva y náutica. Objetivo de estancia: 2/3 días.	En desarrollo incipiente	En desarrollo

Calendario de implementación

Destinos / Desarrollo	1ª Etapa (c/p)			2ª Etapa (m/p)				3ª Etapa (l/p)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ecoturismo / naturaleza													
Activo / aventura													
Náutico / pequeños cruceros													
Pesca deportiva													
Turismo Comunitario													

6 Estrategia de infraestructuras de acceso

A fin de dar soporte a las estrategias de desarrollo por productos y destinos, se proponen las siguientes estrategias de infraestructura y accesos para Panamá:

6.1 *De acceso de visitantes internacionales*

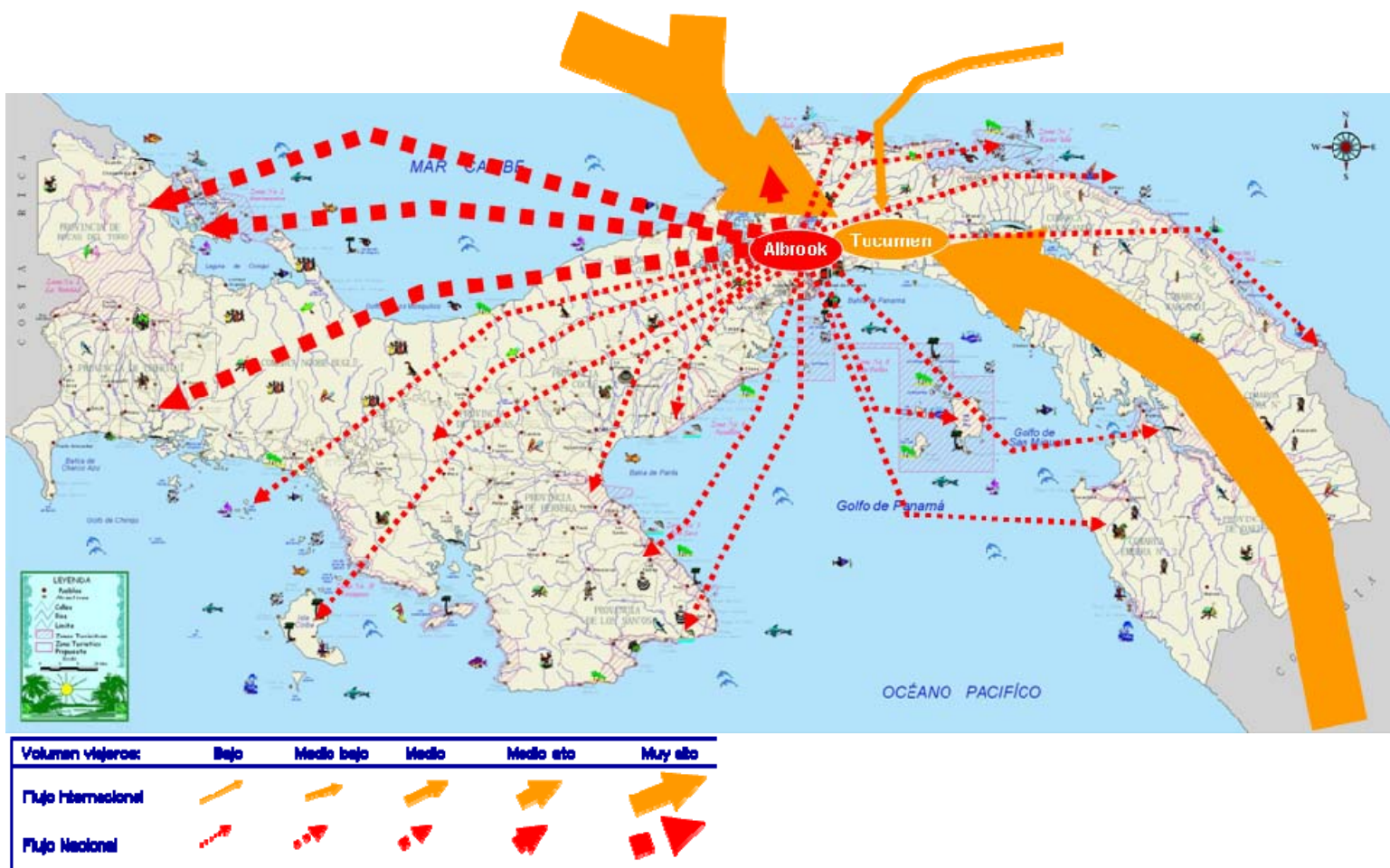
- ▶ Entrada de visitantes con finalidad turística a través de un aeropuerto Hub turístico para el país. Se toma como principal opción la adecuación de Tocumen para esta función.
- ▶ Ampliación de la conectividad aérea regional Centroamericana, principalmente conexiones con Costa Rica.
- ▶ Desarrollo de sistemas de puertos y estaciones náuticas en sendos océanos, orientadas a pequeños cruceros y embarcaciones menores en costas del Caribe y del Pacífico, a fin de potenciar Panamá como destino marítimo.
- ▶ Generación de sinergias turísticas con los destinos vecinos en Costa Rica, para captar flujos terrestres de viajeros de visita en ese país.

Estas estrategias se traducirán en una propuesta de desarrollo de infraestructuras en la parte programática del Plan Maestro, que deberá apuntar a una visión de desarrollo para el 2020. La evolución propuesta se representa en los siguientes gráficos que muestran la situación actual, la visión al 2014 y la que debería ser para el 2020.

Flujos turísticos aéreos en 2008

Los flujos de pasajeros en el modo aéreo se dividen en dos aeropuertos que concentran la mayoría de tráfico. En los vuelos domésticos Albrook es el que centraliza todos los movimientos y en los internacionales Tocumen.

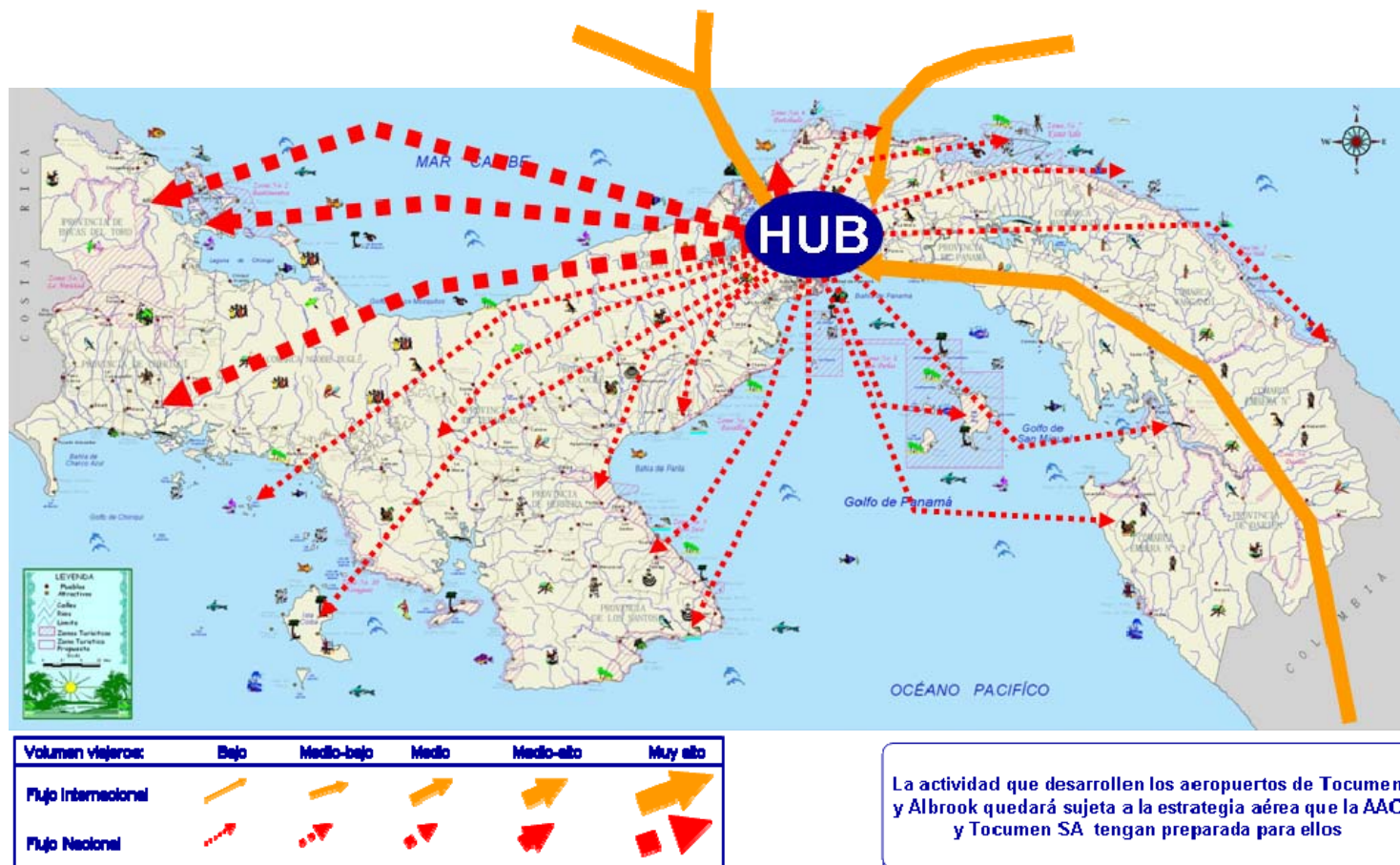
Esta situación obliga a los turistas extranjeros a pasar como mínimo una noche en Ciudad de Panamá, pues la conexión en los aeropuertos por horarios de los tráficos y la conexión entre ellos no permite tránsitos breves.

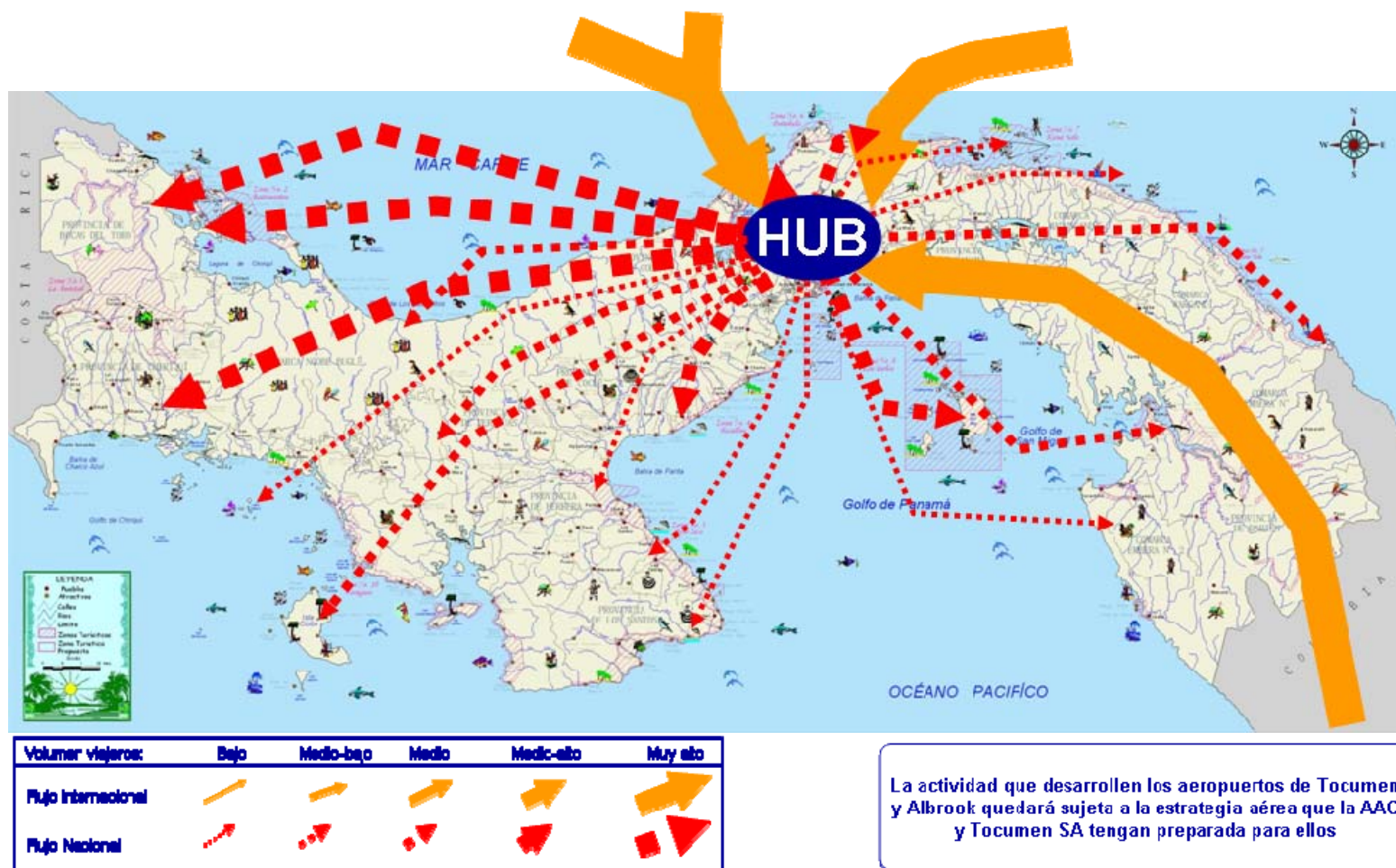


Flujos turísticos aéreos en 2014

En el medio plazo se ejecutará la implementación de un HUB turístico especializado en los tráficos turísticos y en vuelos charter. El objetivo se basa en encontrar la ubicación idónea de este desarrollo y que permita distribuir los flujos hacia otras regiones turísticas (Bocas del Toro, las Perlas, Chiriquí, etc.) sin obligar al viajero a su paso por Ciudad de Panamá.

En esta fase inicial de operación el aeropuerto tendrá bajos flujos en su cuadro de itinerarios. Adicionalmente, en esta etapa se reforzaran las relaciones con Costa Rica incrementando los flujos en aquellas zonas con las que se pueden crear sinergias de productos turísticos.

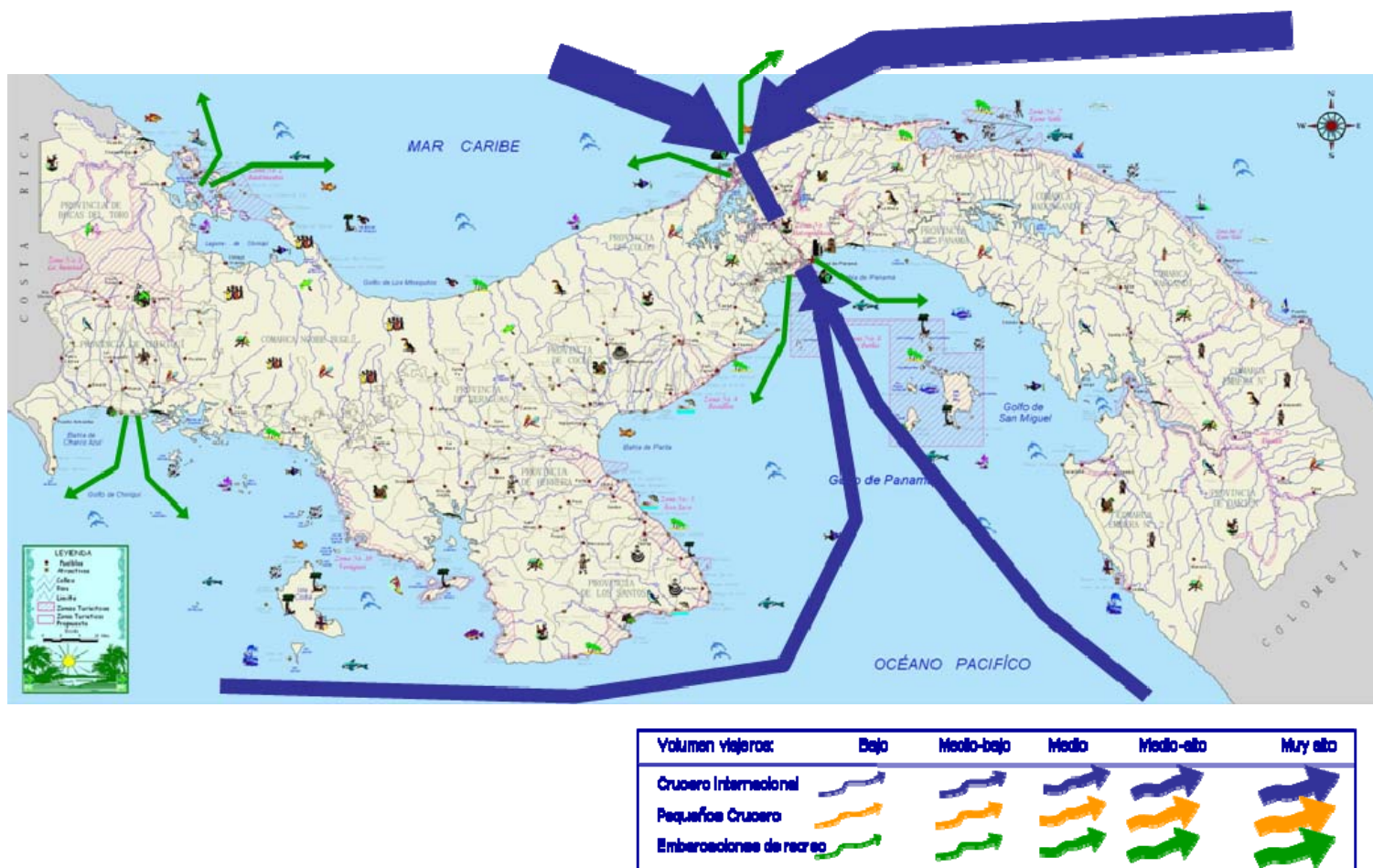


Flujos turísticos aéreos en 2020

Al final del Plan Maestro, el aeropuerto Turístico deberá estar en pleno funcionamiento, con importantes flujos internacionales y con una amplia capacidad de distribución de los flujos domésticos, pues los aeropuertos de ámbito nacional experimentarán una serie de mejoras en sus condiciones infraestructurales así como en los servicios de handling, bunkering o mantenimiento de aeronaves.

La actividad que desarrollen los aeropuertos de Tocumen y Albrook quedará sujeta a la estrategia aérea que la AAC y Tocumen SA tengan preparada para ellos

Flujos marítimos 2008



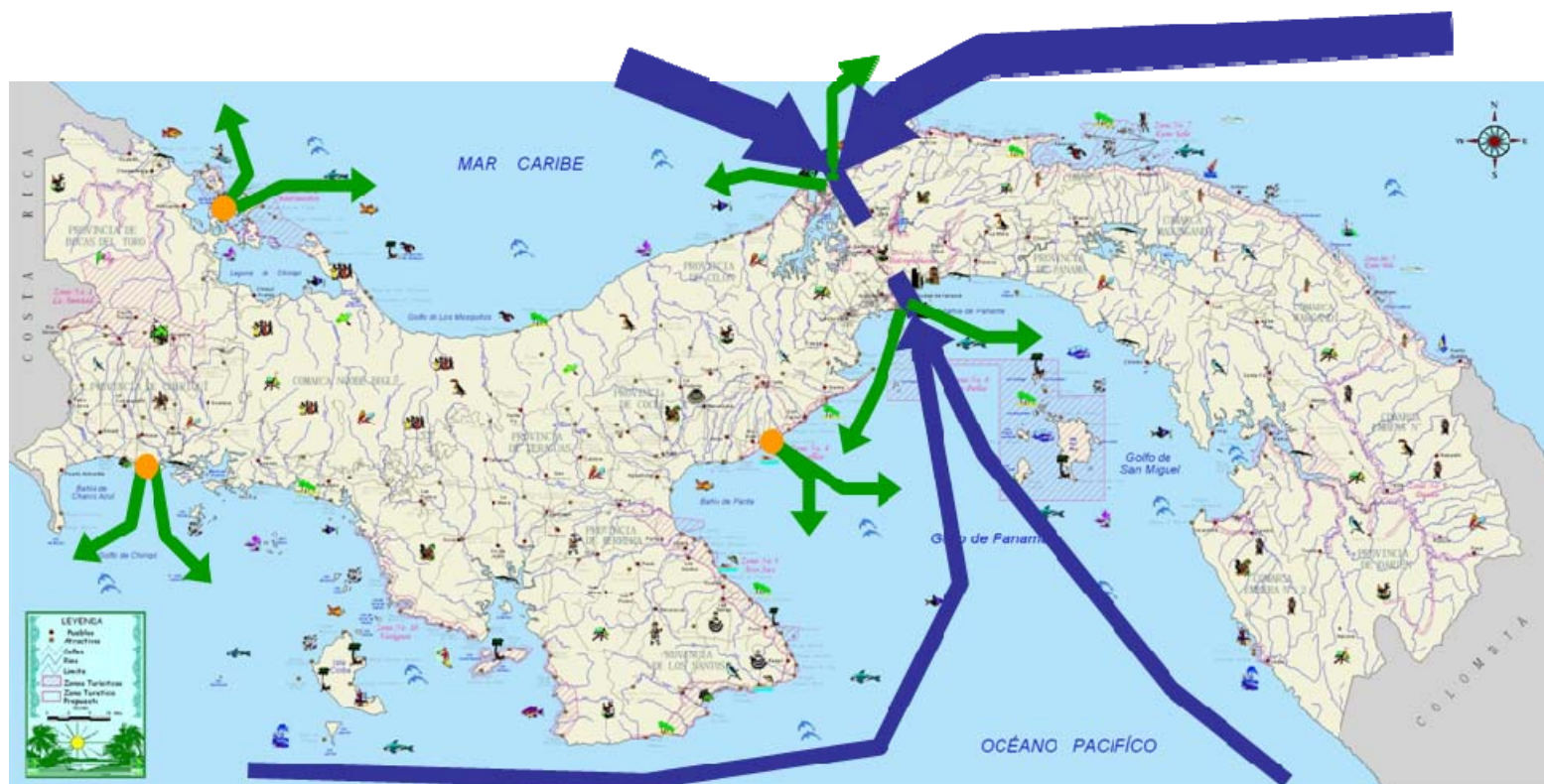
En el presente, la actividad marítima se concentra alrededor del canal de Panamá gracias a los cruceros internacionales y a la localización de los principales puertos y marinas. En el resto del territorio la actividad se focaliza en algunos puntos concretos sin haberse desarrollado ampliamente esta actividad.

Cabe destacar que, a lo largo tanto de la costa caribeña como de la costa pacífica, no existen prácticamente puntos de repostaje para embarcaciones de ocio, obligando de este modo a largos recorridos sólo realizables por aquellas naves de amplia capacidad de bunkering.

Flujos marítimos 2014

En una primera fase se asentarán y reforzarán las marinas existentes en ambas costas, así como un desarrollo progresivo de los muelles de cruceros internacionales. De este modo, se asentarán los focos de Bocas del Toro, David, Colón y Ciudad de Panamá.

Adicionalmente se empezará el desarrollo de muelles para pequeños cruceros, aún en fase incipiente. También se implementarán estas actividades en la zona de playas de Fallarón.



● Existencia de muelle de Pequeños Cruceros (Con Marina de embarcaciones de recreo)

Se consolidan las marinas existentes y se construye una importante en los alrededores de Playa Blanca

Volumen viajeros:	Bajo	Medio-bajo	Medio	Medio-alto	Muy alto
Cruceros internacionales					
Pequeños Cruceros					
Embarcaciones de recreo					

Flujos marítimos 2020

En el fin del las actividades del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020, la actividad de cruceros pequeños y actividades marítimas con muelles de embarcaciones de recreo se encontrará en pleno rendimiento de explotación. El objetivo es posicionar a Panamá como un referente en estas actividades aprovechando la longitud, belleza y calidad de sus dos costas.

Adicionalmente, la entrada en operación de un muelle de cruceros internacionales en Panamá, debe servir para equilibrar los flujos de este tipo de embarcaciones en ambos lados del Canal de Panamá.



● Existencia de muelle de Pequeños Cruceros Con Marina de embarcaciones de recreo

Volumen viajeros:	Bajo	Medio-bajo	Medio	Medio-alto	Muy alto
Crucero Internacional					
Pequeños Cruceros					
Embarcaciones de recreo					

6.2 De distribución interna de visitantes en Panamá

Las estrategias se centran en dos puntos:

- ▶ Generación de mecanismos de distribución de demanda para el resto de productos y destinos a partir de masa crítica de productos muy competitivos en los destinos clásicos (Ciudad de Panamá, Colón, Coclé).
- ▶ Fortalecimiento de la red vial para la distribución de visitantes entre los destinos del eje Bocas-Chiriquí y el eje Panamá-Colón.

La red vial propuesta se ha clasificado según 3 tipologías en función del volumen de demanda turística que recibirá en el período 2007-2020:

- ▶ Red principal: es el conjunto de carreteras que conforman el eje vial principal del país por el que fluye la mayor parte de la demanda turística que viaja por carretera. Constituye asimismo el eje en el territorio que distribuye a la demanda por todos los destinos turísticos accesibles por carretera.
- ▶ Red Secundaria: constituye el conjunto de carreteras que, en un segundo nivel de importancia y, por tanto, de menor tamaño que las anteriores, surge de la red principal con ánimo de facilitar el acceso de una parte de la demanda a destinos turísticos específicos.
- ▶ Red Capilar: se entiende como un conjunto de pistas que se encuentran dentro de una área concreta, las cuales están pavimentadas de manera simple (en rutas necesarias) o no pavimentadas, que permitan la movilidad de los vehículos de motor con flujos bajos. Las pistas de la red capilar pueden encontrarse en tres niveles de estado:
 - ◆ Condiciones no satisfactorias: las condiciones de la carretera son bajas, se obliga al uso de vehículos especializados (4x4) o la escasez de vías dificulta el paso entre lugares de interés, siendo la unión entre ellos en algunos casos inexistentes.
 - ◆ Condiciones regulares: la red de carreteras es más amplia, y las condiciones de las mismas permiten el paso de vehículos de cualquier característica en los principales tramos de la red.
 - ◆ Condiciones satisfactorias: amplia cobertura y facilidad de paso por todos los caminos para cualquier vehículo.

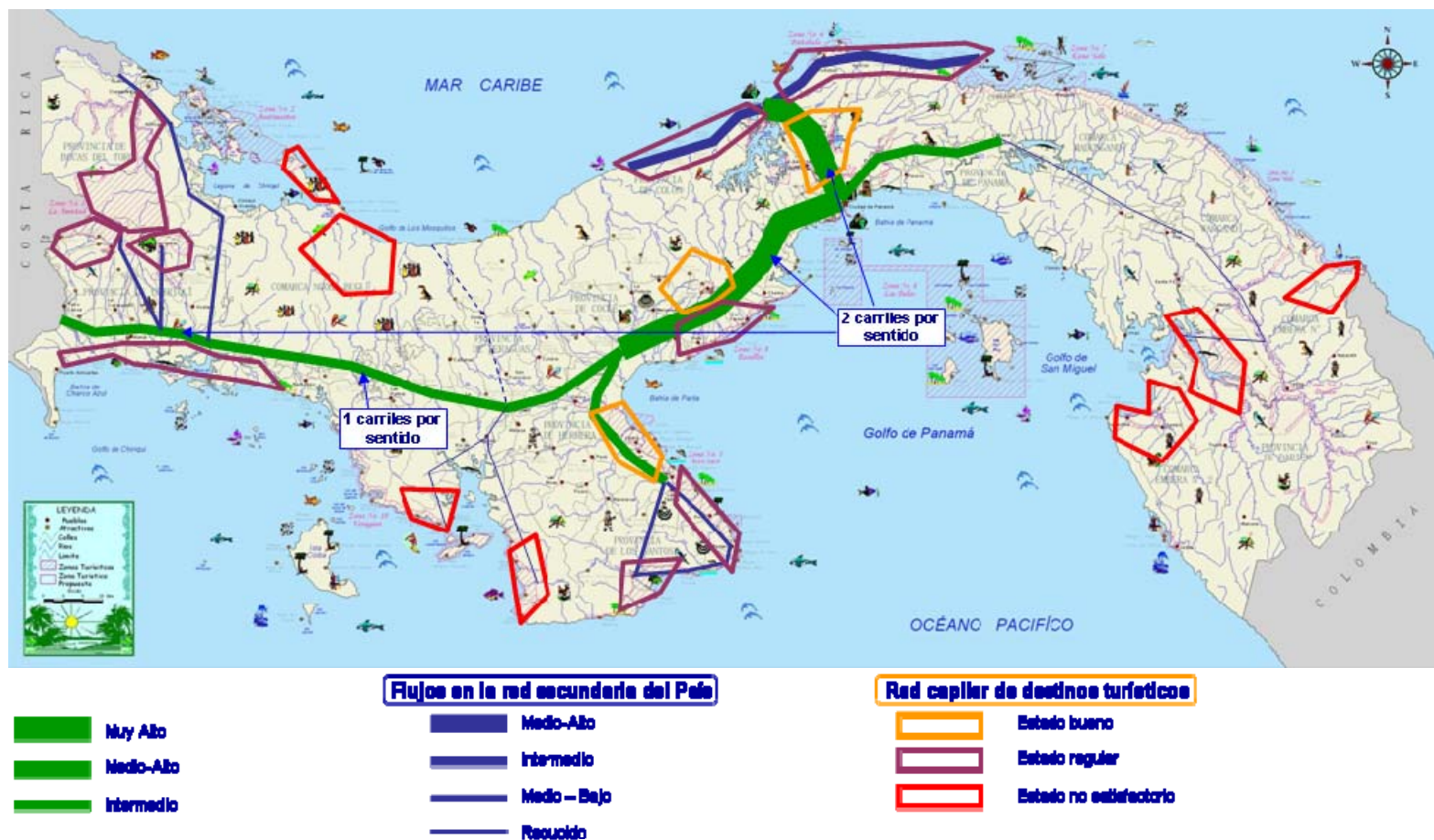
Estas estrategias se soportan sobre la siguiente propuesta de fortalecimiento de la red vial con visión 2014/2020:

Flujos de corredores terrestres 2008

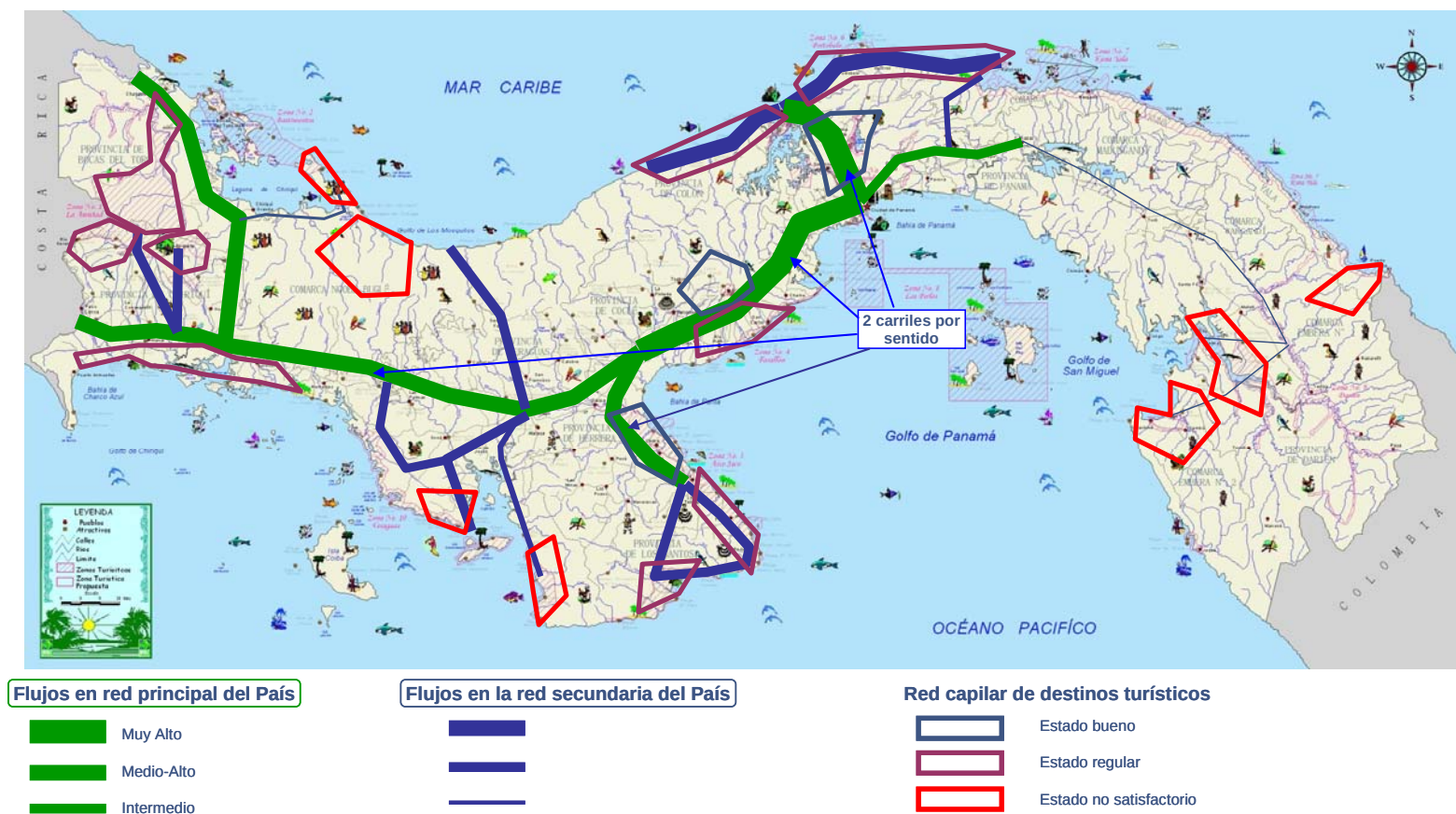
La red principal de carreteras se estructura entorno a la Panamericana, siendo esta la principal canalizadora de tráfico.

Las concentraciones de tráfico se producen en el ámbito de influencia del Canal de Panamá: en las cercanías de ciudad de Panamá y de ciudad de Colón.

En la mayor parte de áreas turísticas las condiciones son regulares o no satisfactorias, dificultando el acceso a una gran parte de los lugares de interés turístico.



Flujos de corredores terrestres 2014



En el medio plazo se consolidará la red estructural del país: Panamericana, autopista a Azuero, Transistímica y autopista entre David y Colón.

Adicionalmente se fortalecerá la red secundaria en las zonas de Boquete, Volcán, Colón y el Sur de Verrugas. En lo que respecta a las redes capilares, se mantendrán en los mismos niveles actuales.

Flujos de corredores terrestres 2020



Flujos en red principal del País

- Muy Alto
- Medio-Alto
- Intermedio

Flujos en la red secundaria del País

- Medio-Alto
- Intermedio
- Medio – Bajo
- Reducido

Red capilar de destinos turísticos

- Estado bueno
- Estado regular
- Estado no satisfactorio

En la finalización del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020, las redes principales y secundarias estarán consolidadas, con flujos adecuados a sus características y al potencial turístico de las zonas a las que dan cobertura.

En lo que respecta a las redes capilares, se potenciará un aumento de categoría de las mismas permitiendo el fácil acceso a los principales lugares de interés de los destinos turísticos y permitiendo una amplia movilidad en las áreas seleccionadas como áreas turísticas.

Las zonas que precisan de un elevado desarrollo turístico dadas sus condiciones actuales o que presentan dificultades medio ambientales como los parques nacionales (ej PILA) se buscarán las medidas para aumentar la calidad de esta red capilar, aunque no se prevé que esta alcance niveles satisfactorios pero sí regulares.

7 Estrategias de soporte y transversales

7.1 Estrategias de fomento al desarrollo

Estas estrategias buscan generar mecanismos que permitan incentivar a la actividad privada para la inversión y el desarrollo, a través de la generación de empresas y actividades turísticas productivas.

- ▶ Fomento de la actividad privada de la micro y pequeña empresa a nivel de destinos nuevos o en desarrollo, a través de:
 - ◆ mecanismos financieros
 - ◆ mecanismos fiscales
 - ◆ mecanismos de concientización y sensibilización social
- ▶ Fomento de la inversión privada en destinos nuevos o en desarrollo con criterios de maximización del impacto económico en el destino que contribuyan a la reducción de la pobreza, la generación de empleo y la mejora de la calidad de vida.
- ▶ Planificación, desarrollo y comercialización del turismo para el viajero interno de Panamá (residentes nacionales y extranjeros), como principal dinamizador de destinos nuevos y en desarrollo.
- ▶ Ampliación de oferta en destinos para la demanda nacional, a fin de mejorar las condiciones de rentabilidad empresarial en destinos pequeños.

7.2 Estrategia institucional

A fin de dar un marco de gestión a las estrategias anteriores, es necesario plantear un conjunto de estrategias institucionales a seguir para el Plan Maestro. Éstas se traducen en las siguientes propuestas:

- ▶ Fortalecimiento institucional tanto en coordinación política con otras instituciones como en capacidad ejecutora para el desarrollo turístico de los destinos, dentro del marco de la nueva ley de turismo.
- ▶ Gestión de productos turísticos a nivel nacional a través de “gerencias” de productos, responsables de la gestión de toda la cadena.
- ▶ Descentralización de la gestión del turismo para el desarrollo a nivel regional, a fin de dar respuesta simultánea a las necesidades de los productos turísticos por destino.
- ▶ Generación de clusters y clubes para el desarrollo de productos turísticos en el país.
- ▶ Visión de una estructuración institucional operativa de Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) más allá del 2020 (a largo plazo), en base a las estrategias institucionales anteriores.

7.3 Estrategias transversales para la sostenibilidad

Por último, resulta clave contar con un conjunto de líneas de actuación que rijan a todo el desarrollo turístico de Panamá, en base a criterios de sostenibilidad. Estas líneas se estructuran como transversales, y son de aplicación en todos los ámbitos de desarrollo anteriores, según corresponda. Las propuestas estratégicas de base son:

- ▶ Socialización del turismo entre la población de Panamá.

- ▶ Aplicación de los mecanismos de reducción de la pobreza a través del turismo en todos los desarrollos de la cadena de valor del turismo de productos.
- ▶ Fomento de la iniciativa privada y asociativa entre emprendedores menos favorecidos económicamente para la actividad turística en los destinos.
- ▶ Sensibilización, generación y fortalecimiento de capacidad y calidad de recursos humanos locales para el turismo.^o
- ▶ Desarrollo de los mecanismos de conservación natural y cultural a través del turismo, en especial en las áreas y monumentos protegidos del país.
- ▶ Aplicación de mecanismos de mejora medioambiental en toda la cadena de valor de cada actividad turística (alojamiento, gastronomía, excursiones, transporte, comercio, etc.).
- ▶ Seguimiento y monitoreo del desarrollo sostenible del turismo.

8 Propuesta programática para el Plan Maestro de Turismo de Panamá

8.1 Introducción

La propuesta programática del Plan Maestro de Turismo de Panamá 2007-2020 se ha realizado en base a un análisis de gaps entre la situación actual y la situación deseada a la que se pretende llegar en el horizonte 2020. Esta tarea ha permitido la identificación de acciones que, enmarcadas en una serie de subprogramas, han resultado en programas de actuación cuya ejecución contribuirá a alcanzar los objetivos finales del Plan Maestro.

Cada programa se subdivide en una serie de subprogramas y éstos, a su vez, en proyectos a implementar. La implementación final de cada uno de los proyectos permitirá la consecución de los objetivos del programa respectivo. De esta manera, la propuesta programática está compuesta de:

- ▶ 21 programas
- ▶ 72 subprogramas

Los programas de actuación propuestos se presentan, a modo de resumen, en una tabla sintética que incorpora el nombre de cada uno de los programas, los subprogramas en los que se divide, los objetivos finales a alcanzar y, finalmente, se aporta una breve descripción del programa.

Respecto a la propuesta programática anterior, se ha procedido a ajustar y completar la oferta de programas en base a las necesidades de Panamá para el desarrollo turístico. De esta forma se han eliminado 1 programa y 8 subprogramas, y se han añadido 1 programa y 6 subprogramas.

Por tanto, se han eliminado los siguientes programas y subprogramas de la propuesta programática:

- ▶ Programa de Marketing Participativo e Institucional (con todos sus subprogramas excepto el Plan de Desarrollo de la Comunicación Interna que pasa al Programa de Fortalecimiento Institucional)
- ▶ Subprograma de Análisis de Benchmarking para las Líneas de Producto Complementarias de 2ª Fase
- ▶ Subprograma de Plan de Estructuración y Dinamización de Acciones Publicitarias
- ▶ Subprograma de Plan de Desarrollo e Implantación de CPTs en el extranjero
- ▶ Subprograma de Plan de Integración de Internet en la Estrategia de Marketing de la Oferta Turística Panameña
- ▶ Subprograma de Plan Nacional de Comunicación de Marketing Turístico en Internet
- ▶ Subprograma de Plan de Actuación de Crisis para el Turismo (éste se ha integrado parcialmente en el Subprograma Seguridad del Turismo)

Asimismo, se han añadido los siguientes programas y subprogramas:

- ▶ Programa de Dinamización de Producto (incorpora 5 subprogramas nuevos)
- ▶ Subprograma de Normativa de Ordenamiento de Destinos

- ▶ Subprograma de Plan de Desarrollo de la Comunicación Interna (viene del Programa de Marketing Participativo e Institucional que ha sido eliminado)

Una serie de programas se han definido con el propósito de dar soporte a la creación y desarrollo de los productos turísticos del país determinados en el Plan Maestro. Los programas que cumplen con esta función son los siguientes:

- ▶ Programa de Benchmarking de Productos Turísticos: comprenden todas las líneas de producto.
- ▶ Plan de Dinamización de Productos Turísticos: soporte a todas las líneas de producto, en especial a turismo de Shopping, cultural y comunitario.
- ▶ Programa de Marketing y Comunicación: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Infraestructura de Marketing Turístico: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Calidad Turística: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Desarrollo de Turismo Sostenible en SINAP: soporte a productos sostenibles realizados en el medio natural como ecoturismo/naturaleza, activo/aventura y comunitario.
- ▶ Programa Transversal del Turismo: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Capacitación y Sensibilización Turística: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Desarrollo de la Normativa Legal: soporte a todas las líneas de producto.
- ▶ Programa de Fomento a la Inversión Privada: soporte a todas las líneas de producto.

Tras esta visualización introductoria de la propuesta, se presenta en detalle cada uno de los programas de la propuesta programática final, que siguen una estructura común que profundiza en los siguientes puntos:

- ▶ Descripción y justificación del programa: se explica el programa razonando su utilidad.
- ▶ Objetivos y metas de gestión: se aportan los objetivos finales del programa, cuantificándolos en las metas de gestión.
- ▶ Subprogramas y proyectos propuestos: se aporta una descripción del subprograma y se identifican los proyectos a implementar con el fin de lograr la consecución de los objetivos de cada uno. Asimismo, se aportan los plazos de implementación, los actores principales y secundarios que deben intervenir, los destinos turísticos en los que se debe implementar, los costes globales aproximados que implica y, finalmente, las posibles fuentes de financiación.
- ▶ Presupuesto y fuentes de financiación: se aportan los costes por subprograma y proyecto de forma detallada, así como las fuentes de financiación.
- ▶ Período de ejecución y cronograma de desembolso: se aporta el gasto del programa distribuido de forma anual en todo el período de implementación.

- ▶ **Monitoreo, evaluación y seguimiento:** se aportan las herramientas necesarias que permitan dar seguimiento a la consecución de objetivos y metas en el desarrollo del programa. Se identifica asimismo al organismo responsable de esta tarea de monitoreo.

La estructura aplicada a cada uno de los programas pretende ante todo aportar la información relevante para la aplicación de los programas y, asimismo, ser una hoja de ruta que facilite la tarea de implementación al organismo de gestión responsable junto a las entidades que lo apoyan, estando todas ellas bien definidas en los programas.

A continuación se muestra la tabla de síntesis de programas y, en los apartados siguientes, se procede al detalle de cada uno de ellos.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
1	Programa de Benchmarking de Productos Turísticos de Panamá	• Subprograma 1. Análisis de Benchmarking para las Líneas de Producto: Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol & Playa. • Subprograma 2. Análisis de Benchmarking para la Líneas de Producto: Ecoturismo, Activo/Aventura, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca Deportiva, Turismo Wellness/Médico.	• Conocer el marco reglamentario y de ordenación que han permitido dinamizar los sectores turísticos y concretamente las tipologías de productos mencionadas. • Conocer la política de inversiones, sobre todo, la extranjera que ha invertido a lo largo de los últimos años. • Conocer la política de mercadeo de los principales países competidores en cada línea de producto en los mercados turísticos emisores internacionales y el funcionamiento de la red de oficinas de turismo de los países competidores elegidos, en los diversos países del mundo. • Conocer la valoración por parte de las autoridades turísticas de cada país de los modelos actuales propuestos y que durante los últimos 20 años han marcado el país. • Establecer un sistema de “auditing” en Panamá para el control del desarrollo de las tipologías de producto prioritarias en el país. • Estudiar la gama de variantes de cada línea de producto. • Analizar qué oferta complementaria dispone cada línea de producto de estudio e identificar, en cada caso, su grado de idoneidad para el turista. • Estudiar las medidas y los aspectos de seguridad en general por tipologías y destino competidor y el cual tendría que ser referencial para Panamá • Estudiar el grado y la forma exacta de implicación de las comunidades locales en el desarrollo de cada tipo de turismo, así como los beneficios directos e indirectos que obtienen. Tener en cuenta, también, la manera de interactuar entre el local y el turista foráneo.	Se pretende aprender de “los mejores” en cuanto a como realizar mejor la actividad y adaptarla a Panamá en cada una de las tipologías de producto prioritarias y complementarias que Panamá quiere desarrollar o consolidar.
2	Programa de dinamización de productos turísticos de Panamá	• Subprograma 1. Expresiones culturales para el turismo • Subprograma 2. Desarrollo de productos turísticos de shopping • Subprograma 3. Impulso y consolidación del patrimonio	• Proteger y consolidar el patrimonio histórico y cultural nacional que aporta valor agregado diferencial al turismo de Panamá. • Optimizar el gasto del visitante de shopping en productos y servicios panameños de alto valor agregado. • Fortalecer productos turísticos a través de sinergias estratégicas a nivel nacional, de destinos y de actores involucrados por	Dar soporte a los productos turísticos de Panamá, a través de acciones específicas que agreguen valor a los productos

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
		cultural de Panamá Subprograma 4. Lobby para el desarrollo y consolidación de productos turísticos Subprograma 5. Organización de eventos emblemáticos de soporte para el turismo	productos. Consolidar la notoriedad y el posicionamiento de Panamá, y los productos turísticos bajo actividades de proyección internacional.	
3	Programa de Marketing y Comunicación	Subprograma 1. Plan de dotación de imagen e identidad corporativa. Subprograma 2. Relaciones Públicas y Press-Trips Subprograma 3. Plan de desarrollo de la cooperación transnacional. Subprograma 4. Plan de comunicación en destino. Subprograma 5. Plan de Fam-trips Subprograma 6. Plan de asistencia a Ferias y Salones de Turismo. Subprograma 7. Plan de desarrollo de Encuentros Empresariales – Workshops.	- Desarrollar las capacidades y herramientas de comunicación de los entes responsables del turismo en Panamá. - Transmitir una imagen de la realidad turística panameña estudiada y adecuada a los públicos objetivos. - Utilizar los medios de comunicación para posicionar Panamá como un destino turístico de referencia en Centroamérica. - Potenciar la comercialización de Panamá como destino integrado regionalmente y reconocido a nivel internacional, por su carácter único y la complementariedad de su amplia oferta de calidad. - Mejorar la competitividad turística de Panamá tanto a nivel regional como interregional.	Comprende dos grandes líneas de acción: una primera referida al Marketing Internacional y, una segunda, con un objetivo más acentuado en el desarrollo y la creación de una programación de marketing a nivel nacional.
4	Programa de Infraestructura de Marketing Turístico de Panamá	Subprograma 1. Plan de concepción, creación y desarrollo de bases de datos y de audiovisuales. Subprograma 2. Plan de dotación y desarrollo de	- Crear la infraestructura de marketing necesaria para poder llevar a cabo con éxito las acciones y proyectos de comunicación y de marketing operativo previstos en el Plan Maestro de Turismo. - Dotar al ente turístico panameño de una inteligencia de mercado y de marketing que le permita conocer detalladamente cada uno de los mercados emisores y anticipar las futuras evoluciones de la	La ejecución de este programa busca, a partir de los recursos actuales, dotar a los responsables del desarrollo del sector turístico en Panamá de una infraestructura de marketing , de todas las herramientas y medios necesarios para llevar a cabo de forma

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
		inteligencia de mercado. Subprograma 3. Material Promocional para el Canal de Ventas. Subprograma 4. Plan de creación y desarrollo de clubes de marketing por productos.	demanda en los mismos. Posicionar Panamá como uno de los principales actores en el engranaje turístico centroamericano.	satisfactoria los distintos proyectos y acciones de marketing operativo propuestos en los programas de Marketing de Internet, de Marketing Interno y de Programación de Marketing.
5	Programa de Marketing Turístico Online de Panamá	Subprograma 1. Plan de integración de Internet como recurso de investigación de mercados. Subprograma 2. Plan de creación de una plataforma de venta B2B y B2C que agrupe la oferta turística nacional.	- Priorizar el uso de Internet como recurso para la obtención de información primaria (de turistas, turistas potenciales y de los mercados en general) y secundaria (organismos que distribuyen información turística por la red, como por ejemplo la OMT). - Crear un departamento específico, dentro del IPAT, que trate, defina y de soporte a las estrategias de marketing en Internet y los temas relacionados con este medio. - Establecer una política de productos turísticos suficientemente visible y estructurada, como para satisfacer las necesidades particulares de los consumidores con acceso a la red. - Priorizar las comunicaciones de marketing en Internet de la oferta panameña, teniendo en cuenta las variables de amplitud y profundidad de la información multimedia aportada. - Utilizar Internet como herramienta para la creación de clusters por producto o marca turística, que ayuden a su posicionamiento doméstico e internacional.	Internet se convierte en un excelente recurso de investigación comercial de mercados y de inteligencia de marketing, con el que obtener información sobre los hábitos de los turistas y las actuaciones de los destinos competidores y, por otro, actúa como una valiosa herramienta de marketing con la que comunicar y distribuir el producto turístico. Este programa tiene en cuenta sus características específicas y logra obtener el máximo beneficio de esta herramienta estratégica.
6	Programa de Calidad Turística de Panamá	Subprograma 1. Definición del Modelo de Calidad Turístico Panameño Subprograma 2. Implementación del Modelo de Calidad Turística Panameño	- Revisar y actualizar los resultados del estudio sobre Desarrollo de Sistemas de Registro, de Evaluación de Calidad y de Certificación de los servicios turísticos. - Desarrollar el Sistema de Calidad Panameño. - Definir un modelo de implementación para el Sistema de Calidad Panameño en empresas turísticas de Panamá. - Diseñar propuestas de trabajo con organismos públicos relacionados, IPAT y sector privado.	De acuerdo al seguimiento del estudio realizado sobre "Desarrollo de Sistemas de Registro, de Evaluación de Calidad y de Certificación de los servicios turísticos" encargado por el IPAT, este programa pretende dar seguimiento al mismo y entrar en la parte de revisión, creación e implementación de un sistema de calidad en turismo para las

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
			- Crear sistemas de medición y control para el Modelo de Calidad Panameño y del proceso de implementación. - Mejorar el sistema de gestión de las empresas adheridas al sistema de calidad, que genere una mejora productiva y las convierta en empresas eficientes. - Establecer herramientas para la solución de problemas a nivel empresarial. - Crear un sistema de reconocimiento para el Sistema de Calidad Panameño.	empresas turísticas del país, aunado a un sistema de registro y gestión que permita al IPAT, coordinar las actividades de manera fácil y optimizada.
7	Programa de Ordenamiento para el Turismo	Subprograma 1. Plan General de Ordenamiento Territorial para el Turismo Sostenible. Subprograma 2. Planes de Desarrollo de los Destinos Turísticos. Subprograma 3. Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles.	- Definir la estructura del espacio turístico en las Regiones de Destino y delimitar los territorios que deben ser objeto de la gestión desde los distintos niveles de la administración: nacional, provincial, municipal y comarcal. - Establecer la zonificación de uso turístico en los destinos, considerando las prescripciones de manejo para impulsar el turismo sostenible, con soporte en la gestión conjunta del gobierno central con las otras instancias de gobierno en las provincias, distritos y comarcas, integrando a las administraciones del SINAP y el INAC, tanto para las áreas de patrimonio natural como de patrimonio cultural. - Comprometer a los diferentes actores sociales, para el futuro proceso de gestión turística de las regiones de destino, de manera que se fortalezca la concertación institucional y la participación ciudadana, para que la toma de decisiones sobre el territorio se realice de manera integral y no sectorial, con el soporte de estrategias de asistencia técnica y capacitación.	En Panamá se carece de un "ordenamiento turístico" del territorio que facilite el desarrollo de propuestas de turismo sostenible, ya que durante el proceso de planificación emprendido desde 1978 se ha mantenido un enfoque de "zonificación" del espacio turístico que no ha logrado trascender del ámbito sectorial hacia otros niveles de la planificación nacional. Bajo la premisa de la "integralidad del territorio", se propone racionalizar el uso de los espacios turísticos identificados en el Plan Maestro como "Regiones de Destino", mediante un plan General de Ordenamiento Turístico, el mismo que determinará los lineamientos para la elaboración de los Planes Estratégicos de cada Región, de los que finalmente, se derivarán los Planes de Desarrollo de los Destinos.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
8	Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística de Panamá	Subprograma 1. Plan para el Desarrollo de Destinos, Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural Subprograma 2. Red Interactiva de Facilitación Turística de Destinos	- Fomentar la consolidación de los destinos con base en desarrollo productos de turismo sostenible que optimicen la conservación del patrimonio natural y cultural. - Dotar de facilidades y elementos de soporte para la estancia de los visitantes, de manera que se garantice las mejores condiciones para su permanencia, movilización, seguridad y disfrute en los destinos, sitios de atractivo y rutas turísticas. - Racionalizar los recursos y los equipamientos turísticos existentes en el territorio nacional como los Centros de Facilitación, oficinas de información turística y otras instalaciones, para mejorar la prestación de servicios en las rutas turísticas, pasos de frontera y lugares de visita.	El modelo de Turismo Sostenible que se ha propuesto impulsar en Panamá, debe estar respaldado por un desarrollo de destinos coherente con el ordenamiento territorial definido por el Plan Maestro, para lo cual es imprescindible contar con el respaldo de una adecuada facilitación de la visita y de la estancia del turista en los lugares de acogida, dicho modelo de desarrollo requiere de soportes de facilitación turística, de los que actualmente carece el país, a objeto de garantizar las condiciones de conservación de los atractivos y el mantenimiento de la calidad ambiental y socioeconómica en los destinos.
9	Programa de Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP	Subprograma 1. Gestión del Turismo Sostenible en el SINAP. Subprograma 2. Plan de Equipamiento y Habilitación del SINAP para el Turismo Sostenible.	- Definir las prioridades de intervención con base en criterios de potencialidad turística, factibilidad de mercado, índices de pobreza, accesibilidad etc., para optimizar el uso de los recursos e impulsar el modelo turismo sostenible en las AP's. - Actualizar los planes de manejo de las AP's para incluir el desarrollo del turismo sostenible como opción prioritaria para la conservación de los recursos naturales, que deberán establecer la zonificación de uso turístico y la normativa correspondiente para el manejo de los sitios de visita. - Fortalecer las capacidades de manejo turístico en las áreas protegidas, a objeto de lograr una visitación de calidad sin deterioro de los recursos, estableciendo compromisos de acción conjunta entre los organismos del estado y otros actores sociales vinculados. - Desarrollar productos turísticos sostenibles y viables desde la perspectiva del mercado que, además, contribuyan a considerar al turismo como una herramienta de desarrollo local que	El programa pretende impulsar el desarrollo de productos acordes con el modelo de turismo sostenible, que aporten opciones viables para generar oportunidades económicas para los actores locales implicados en las AP's con aptitud turística.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
			comprometa a los sectores privado y comunitario en procesos de conservación de los recursos.	
10	Programa de Infraestructura y Navegación Aérea	• Subprograma 1. Planificación y estudio de viabilidad de un aeropuerto especializado en actividad turística. • Subprograma 2. Plan de mejoras de la actividad aérea doméstica en Panamá. • Subprograma 3. Plan de fortalecimiento de las relaciones aéreas con Costa Rica.	• Creación de un aeropuerto internacional especializado en la actividad turística, cuya principal actividad sea la operación de charters y que, a su vez, permita la distribución de turistas en el territorio. • Potenciar las relaciones aéreas con los mercados emisores.	La ejecución de este programa, tiene como finalidad la creación de un sistema de movilidad de acorde con las necesidades de los turistas y la de los nuevos desarrollos, programas y actividades propuestos en el resto de aéreas del Plan Maestro. Por otro lado, cuenta con el principal limitante de no ser un ámbito de competencia directa del ATP por lo que se deberá enfatizar en las relaciones con la AAC.
11	Programa de Infraestructura y Navegación Marítima	• Subprograma 1. Plan de fortalecimiento de las actividades internacionales de cruceros. • Subprograma 2. Plan de sistema de muelles para pequeños cruceros. • Subprograma 3. Plan de sistema de marinas de embarcaciones de recreo.	• Posicionar al país como un referente en turismo náutico-marítimo tanto para los cruceros, como embarcaciones de recreo o actividades náuticas • Crear un sistema de transporte nacional que permita la distribución de turistas en el país y que a su vez sirva de motor económico para las localizaciones de las nuevas infraestructuras • Desarrollar turísticamente los dos litorales	En coordinación con la Autoridad Marítima de Panamá, el programa debe permitir crear un sistema de marinas en ambas costas que no obligue a las embarcaciones de recreo a largos recorridos sin puntos de repostaje y mantenimiento. Así mismo, la actividad crucerista debe consolidarse a nivel internacional con un muelle para grandes buques en la Ciudad de Panamá y a nivel nacional con la creación de un sistema cruceros en el contexto nacional.
12	Programa de Infraestructura y Movilidad Terrestre	• Subprograma 1. Plan de creación de una red de carreteras de primer nivel. • Subprograma 2. Plan de mejoramiento vial de los	• Proveer a la República de Panamá de una red de conexión y acceso terrestre a los destinos turísticos • Establecer un servicio de transporte público terrestre que tenga en cuenta al turista y resulte atractivo su uso	El programa permitirá crear las herramientas necesarias para la adecuación de los servicios de transporte terrestre a las necesidades turísticas tanto en lo que refiere a la oferta de recorridos y rutas como a la

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
		corredores turísticos nacionales. Subprograma 3. Plan de transporte público en Ciudad de Panamá e interurbano.		renovación del parque móvil, que actualmente se encuentra en estado no satisfactorio.
13	Programa de Infraestructuras de Servicios Básicos	Subprograma 1. Plan Nacional de Dotación de Servicios Básicos en la Red Nacional de Conectividad y Destinos Turísticos. Subprograma 2. Plan de Dotación de Electricidad En Destinos Turísticos. Subprograma 3. Plan de Recolección de Desechos Sólidos En Destinos Turísticos.	- Dotar al país de una infraestructura adecuada con las necesidades actuales y futuras. - Optimizar el aprovechamiento de los recursos hídricos del territorio. - Crear una red de recolección y tratamiento de desechos. - Concienciar a los empresarios turísticos, empleados y turistas de los métodos de separación de basuras y del modo de recolección. - Implementar un sistema de generación y suministro de electricidad que alcance para los destinos turísticos. - Reducir el impacto ambiental que el uso de los servicios básicos está produciendo.	La ejecución de los estudios y proyectos de este programa tiene como objetivo principal dotar al país, y más concretamente a los destinos turísticos seleccionados en el plan, de unas condiciones satisfactorias en cuanto a servicios básicos de acorde con las necesidades del territorio y sostenibles con los recursos del país. En este último aspecto, el respaldo y la comunicación con el ANAM será clave para la implantación satisfactoria del programa.
14	Programa Transversal para el Turismo Sostenible de Panamá	Subprograma 1. Desarrollo de turismo social. Subprograma 2. Plan de prevención de la explotación sexual infantil en turismo. Subprograma 3. Paisajes armónicos para el turismo. Subprograma 4. Modelo de Responsabilidad Social Corporativa del Turismo en Panamá.	- Extender los beneficios del turismo, tanto los que generan su práctica como los de su operación, a la población residente en Panamá. - Desarrollar un modelo de turismo responsable social y ambientalmente, extensible dentro de las cadenas de valor del turismo y en los diferentes factores de los destinos turísticos. - Proteger y consolidar el patrimonio local que aporta valor agregado diferencial al turismo de Panamá. - Favorecer a que las medidas de sostenibilidad se concreten en el turismo de Panamá.	El programa plantea una serie de acciones transversales para potenciar los beneficios del turismo en la sociedad, la cultura y el medio ambiente reduciendo los posibles impactos.
15	Programa de Seguridad y Protección al	Subprograma 1. Seguridad del Turismo que integre al Sector y a la Sociedad Civil	- Reducir el riesgo real y percibido sobre el turismo en Panamá, con garantías de seguridad físicas y jurídicas que sustenten el desarrollo sostenible de los destinos. - Alcanzar acuerdos estratégicos con organismos de seguridad del	Acciones de coordinación para el manejo de crisis y el reforzamiento de la seguridad en los destinos turísticos de Panamá.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
	Turismo		Estado tanto en el campo político (Ministerios de Gobierno y Defensa Nacional) como en el de operaciones (Policía Nacional y Policía de Turismo).	
16	Programa de Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá	• Subprograma 1. Elaboración de los Directorios y sistemas de registro administrativo • Subprograma 2. Sistema de Encuestas Específicas • Subprograma 3. Plan Maestro del Censo Económico de Actividades Características y Sistema de Encuestas Estructurales	• Establecer la compilación anual de la CST a partir de 2006 en adelante. • Crear la Coordinación Institucional que asuma la responsabilidad de publicar los resultados de la CST y su metodología de compilación. Sería presidida por el IPAT, y constituida por la Dirección de Estadísticas y Censos de la Contraloría de la República, la Dirección de Migración. • Establecer el SET como subconjunto reconocible del SEN.	Acciones para la coordinación institucional que permita la puesta en marcha de la CST de Panamá.
17	Programa de Capacitación y Sensibilización Turística	• Subprograma 1. Capacitación continua de RRHH de base del Sector Turístico • Subprograma 2. Capacitación continua de RRHH técnicos profesionales, intermedios y directivos del Sector Turístico • Subprograma 3. Calidad de la educación superior en Turismo • Subprograma 4. Formación en turismo sostenible en el sistema educativo panameño. • Subprograma 5. Concienciación y sensibilización turística • Subprograma 6. Difusión de las Buenas Prácticas en Turismo para su adopción en el sector	• Concienciar a la ciudadanía sobre el valor y uso responsable del patrimonio turístico que dispone el país en los tres niveles de educación: básica, media y superior. • Profesionalizar y tecnificar el servicio turístico de acuerdo a las exigencias de consumo del mercado nacional e internacional. • Desarrollar un sistema para el desarrollo de las capacidades de recursos humanos para el turismo sostenible, impulsando la certificación por competencias laborales, como base para la capacitación. • Establecer mecanismos de satisfacción por competencias laborales y necesidades de capacitación en el sector de servidores turísticos, de acuerdo a las exigencias de la demanda del mercado turístico. • Mejorar la competitividad y sostenibilidad del turismo comunitario a través de la consolidación de las capacidades de los recursos humanos en los niveles técnico-operacionales y de gestión.	Desarrollo de planes de capacitación formal y no académica para la mejora de las competencias laborales en turismo, además de actividades de sensibilización a la población a través de la educación escolar general.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
18	Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional del Turismo	Subprograma 1. Ley Marco del Turismo Subprograma 2. Reglamento de funcionamiento de la ATP, del Consejo Nacional de Turismo, de los Consejos Consultivos de Turismo y del Fondo Nacional de Turismo Subprograma 3. Reestructuración interna de la ATP Subprograma 4. Plan de desarrollo de la comunicación interna. Subprograma 5. Fortalecimiento institucional de las regiones, provincias y municipios Subprograma 6. Fortalecimiento institucional de las comunidades indígenas Subprograma 6. Fortalecimiento de las instituciones representativas del sector privado vinculado al Turismo Subprograma 7. Sistema de Seguimiento y Monitoreo del Plan Maestro de Turismo Sostenible	- Disponer de un marco legislativo adecuado a la realidad actual del turismo y que potencie la calidad y competitividad del sector. - Potenciar la participación de las autoridades municipales y regionales en el desarrollo turístico del país. - Potenciar la participación de las Comunidades en el desarrollo turístico del país - Dar a conocer la actividad realizada por el ente de promoción pública del turismo de Panamá en pro del destino y de los intereses de cada uno, de forma a estrechar las relaciones con el resto de actores implicados en el sector del turismo. - Fortalecer las instituciones de los actores turísticos del sector privado. - Implementar la estructura organizativa de la Autoridad de Turismo de Panamá y asegurar su propio desarrollo reglamentario, así como el de las nuevas figuras creadas: Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), Consejos Consultivos de Turismo y del Fondo Nacional de Turismo (FONATUR). - Asegurar la implementación del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020.	Potenciar y fortalecer el entramado institucional del turismo panameño para dotarlo de los instrumentos que permitan un liderazgo efectivo y eficiente para la consecución de los retos que plantea un modelo de turismo sostenible para el país.
19	Programa de Desarrollo de la Normativa Legal del Turismo Sostenible	Subprograma 1. Normativa para las Actividades Turísticas Subprograma 2. Normativa sobre líneas de productos turísticos	- Elaborar la normativa del turismo en Panamá mediante un proceso técnico –legal con la participación de los principales actores. - Elaborar la normativa reguladora de las actividades turísticas mediante un proceso técnico-legal con los actores interesados de	Gestión para la regulación y normativa de las actividades y líneas de productos turísticos de Panamá, con la inclusión de elementos de sostenibilidad integral.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
		Subprograma 3. Normativa sobre Ordenamiento de Destinos.	las mismas. - Elaborar la normativa reguladora de Normas técnicas por actividad y líneas de producto turístico mediante un proceso técnico-legal y con participación de los actores interesados. - Lograr que las anteriores normativas incluyan las normas de las Mejores Prácticas ambientales, culturales, económicas y sociales. - Facilitar la actividad turística del sector privado a través de la mejora y reducción de los procesos y trámites burocráticos. - Establecer las condiciones y normas de desarrollo urbano armónicas a los planes de ordenamiento territorial municipal, para el desarrollo de los proyectos turísticos y/o inmobiliarios ha desarrollarse en áreas de interés turístico del país en las actividades de urbanización, parcelación y edificación. - Controlar el impacto en el territorio de los proyectos turísticos e inmobiliarios, en los aspectos ambientales, sociales y urbanísticos. - Contar con un instrumento de planeación y gestión que genere seguridad jurídica y lineamientos técnicos y administrativos para planear los proyectos. - Establecer criterios y estándares urbanísticos, que orienten los contenidos de los estudios de soporte para el desarrollo de los proyectos turísticos, tales como planes maestros, anteproyectos urbanos y estudios de impacto ambiental. - Consolidación de un modelo territorial que le permita a Panamá organizar su espacio turístico en forma eficiente, competitiva y sostenible. - Concertar decisiones sobre las acciones en el territorio de manera que se unifiquen los criterios de desarrollo urbanístico y constructivo de los proyectos en las áreas de interés turístico de Panamá, con todas las entidades gubernamentales relacionadas (MIVI, ANAM, MEF, AMP, ARAP, entre otras).	

N°	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
20	Programa de Fortalecimiento a la Descentralización Turística	• Subprograma 1. Modelo de Descentralización Turística • Subprograma 2. Modelo de Coordinación a nivel regional/local entre las instituciones gubernamentales con competencias transversales en la actividad turística	• Definir e implementar un modelo de Descentralización Turística • Definir e implementar un modelo de Coordinación en las instancias regionales y provinciales entre las instituciones gubernamentales con competencias transversales en la actividad turística (MINVI, ANAM, etc.) y la ATP.	Formalización e implementación de un plan de descentralización de la gestión turística, en el que participará la nueva figura de los Consejos Consultivos de Turismo. Fomentar la coordinación entre todas las instancias gubernamentales descentralizadas con competencias transversales en la actividad turística y la nueva ATP descentralizada.
21	Programa de Fomento a la Inversión Privada en Actividades Turísticas	• Subprograma 1. Plan de Incentivos para la Actividad Turística • Subprograma 2. Atracción de inversionistas • Subprograma 3. Apoyo a la Micro, Pequeña y Medianas empresas turísticas • Subprograma 4. Facilitación de acceso a la financiación	• Elaborar un nuevo modelo de incentivos fiscales para incentivar la creación de empresas turísticas, de acuerdo con criterios que vinculen el desarrollo con la planificación turística y la sostenibilidad. • Elaborar un Programa de apoyo a la micro y pequeña empresa turística representativa de toda la cadena turística: alojamiento, alimentación y bebidas, transporte turístico, artesanía, guías, lancheros, etc. • Implementar un modelo de facilitación de acceso a la financiación de inversiones turísticas, especialmente para micro, pequeñas y medianas empresas. • Establecer programas crediticios para la reconversión y ampliación de micro y pequeñas empresas. • Establecer un plan de promoción para la captación de inversores extranjeros. • Elaborar un plan de asesoramiento y acompañamiento técnico para potenciales inversores (sistema de monitoreo de proyectos de inversión). • Elaborar un Manual para los inversionistas. • Elaboración y mantenimiento de un Banco de Proyectos • Desarrollar reglamentariamente las funciones, objetivos y recursos del FONATUR.	Incentivos turísticos que permitan ligar las prioridades de desarrollo turístico del destino con el interés turístico del proyecto, la planificación turística y el modelo de sostenibilidad, considerando los diferentes niveles de actividad turística. Contempla el fomento para la atracción de inversiones en nuevos proyectos turísticos y un sistema de facilitación de créditos de financiación.

Nº	Programa	Subprogramas	Objetivos	Descripción
			Fortalecer la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa turística	

Fuente: elaboración propia. T&L 2008.

8.2 Programa de Benchmarking

8.2.1 Descripción y justificación del programa

El correcto desarrollo y el éxito del establecimiento de las tipologías de producto en Panamá requieren aparte de las necesidades básicas (infraestructuras, inversión para la creación de producto, etc.), una serie de factores y claves para el éxito del desarrollo. Con este programa se pretende aprender de “los mejores” en cuanto a como realizar mejor la actividad y adaptarla a Panamá en cada una de las tipologías de producto prioritarias y complementarias que Panamá quiere desarrollar o consolidar. Servirá sobre todo, para no cometer los mismos errores que otros han cometido y para aprender de las buenas prácticas y la excelencia en la creación, desarrollo y consolidación de cada una de las tipologías de producto. De acuerdo al análisis y las estrategias propuestas se pretende estudiar las 15 tipologías clave en un espacio temporal razonable con los trabajos a realizar, las primeras tipologías a estudiar serían: Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol y Playa, seguidas de Ecoturismo & Naturaleza, Activo & Aventura, Turismo Náutico y Pequeños Cruceros, Wellness/ Médico, Golf, Científico, Cultural, Turismo Comunitario y Agroturismo. De acuerdo a su temporalidad y viabilidad se valorará el análisis de cada una de las tipologías prioritarias-complementarias. Los costos reflejados en este programa solo contemplan las 4 primeras tipologías de estudio, por considerarse en el corto plazo y por ser las prioritarias y estrella de Panamá. Es importante mencionar que los países escogidos para el estudio de cada tipología son líderes en la tipología de producto que se pretende estudiar y en estos momentos están mejor preparados que Panamá.

8.2.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Conocer el marco reglamentario y de ordenación que han permitido dinamizar los sectores turísticos y concretamente las tipologías de productos mencionadas.
2. Conocer la política de inversiones, sobre todo, la extranjera que ha invertido a lo largo de los últimos años.
3. Conocer la política de mercadeo de los principales países competidores en cada línea de producto en los mercados turísticos emisores internacionales y el funcionamiento de la red de oficinas de turismo de los países competidores elegidos, en los diversos países del mundo.
4. Conocer la valoración por parte de las autoridades turísticas de cada país de los modelos actuales propuestos y que durante los últimos 20 años han marcado el país.
5. Establecer un sistema de “auditing” en Panamá para el control del desarrollo de las tipologías de producto prioritarias en el país.
6. Estudiar la gama de variantes de cada línea de producto.
7. Analizar qué oferta complementaria dispone cada línea de producto de estudio e identificar, en cada caso, su grado de idoneidad para el turista.
8. Estudiar las medidas y los aspectos de seguridad en general por tipologías y destino competidor y el cual tendría que ser referencial para Panamá
9. Estudiar el grado y la forma exacta de implicación de las comunidades locales en el desarrollo de cada tipo de turismo, así como los beneficios directos e indirectos que obtienen. Tener en cuenta, también, la manera de interactuar entre el local y el turista foráneo.

Metas

1. Elaboración del Plan Nacional de Acciones para el desarrollo de los productos prioritarios de Panamá Turismo de Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol & Playa en Panamá en 1 año.
2. Elaboración del Plan Nacional de Acciones para el desarrollo de los productos de Panamá (Ecoturismo, Turismo Activo & Aventura, Turismo Wellness y Médico, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros y Turismo de Pesca Deportiva) en el plazo de 1 año.

8.2.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Análisis de Benchmarking para las Líneas de Productos Prioritarias CRUCEROS, NEGOCIOS/MICE, SHOPPING Y SOL Y PLAYA	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Se trata e conocer la especificidad de cada uno de los dos principales modelos "Best In Class" del mundo en cuanto a las tipologías mencionadas Se pretenden realizar en dos destinos turísticos líderes en su categoría y diferentes, por cada una de las tipologías de producto. La propuesta es la siguiente: Proyecto 1.1 Turismo de cruceros: Se propone realizar la comparativa con Miami en las rutas por el Caribe y Barcelona para las travesías por el Mediterráneo. Se pretende aprender el marco reglamentario nacional e internacional en cada caso, dentro del cual se puede dar cabida a esta actividad. Proyecto 1.2 Negocios / MICE: Se propone realizar la comparativa con Las Vegas y Londres, sobre todo en Vegas en cuanto a MICE y Londres en cuanto a Turismo de Negocios. Proyecto 1.3 Shopping: El destino principal recomendado sería Sant Antonio (Texas) para esta tipología. Sobre todo por la cantidad de Mexicanos que se desplazan a realizar sus compras a esta ciudad. Es una ciudad realizada y creada para las compras. Como segunda opción se propone Barcelona con sus rutas comerciales de vanguardia y para aprovechar la visita durante el estudio del turismo de cruceros. Proyecto 1.4 Sol y Playa: Se propone realizar la comparativa con México por su liderazgo en esta tipología y por tener playas tanto en el pacífico como el Caribe. A su vez, el líder indiscutible del Caribe sería República Dominicana y puede ser una buena base para aprender de todos los modelos de desarrollo de ésta tipología. Se estudiarán todas las infraestructuras requeridas propias de cada tipología, la estructura, la organización y el modo de gestión de cada una, así como su compatibilidad con otras actividades turísticas. Se hará un estudio amplio de la oferta complementaria más atrayente destinada a cada tipología. Se pretende conocer los servicios de transporte, los canales de distribución de cada producto, acciones de promoción y comunicación, ayudas locales y estatales, así como comprender la organización de las entidades de turismo locales gestoras de cada tipología.	Año de inicio del Proyecto 2009 Duración 1 Año 2009 – 2º Semestre 2010 – 2º Semestre
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT Responsable de Marketing	Agentes de las administraciones públicas de Panamá, como el IPAT y/o otros. Autoridades relacionadas con cada tipología de Panamá. Sector privado: empresarios e inversionistas nacionales e internacionales, interesados en el desarrollo de proyectos relacionados con los tipos de turismo mencionados.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
A Nivel nacional de acuerdo a la definición de estrategias turística por producto contenidas en el Plan Maestro.	
Costo aproximado en USD: 1.440.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID/Banco Mundial/ Fondos FEV (Europeos).

Subprograma 2. Análisis de Benchmarking para las Líneas de Producto Complementarias Ecoturismo, Turismo Activo/Aventura, Turismo Náutico y Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca y Turismo Wellness/Médico	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Una vez realizado el primer subprograma y con las tipologías prioritarias en marcha se pretende estudiar las tipologías complementarias detectadas en el Plan Maestro, comparándolas al menos con un destino líder en su categoría. Para tal efecto se propone: Proyecto 2.1 Ecoturismo: Se propone como país líder en esta tipología a Costa Rica, por su posicionamiento como destino Ecoturístico y por tener muchos años de experiencia en el desarrollo de esta actividad. Proyecto 2.2 Activo/Aventura en esta tipología se propone Nueva Zelanda por ser un referente en turismo activo a nivel mundial, sobre todo en atractivos como ráfting, rapeling, bungee jump, espeleología, caving entre otros. Proyecto 2.3 Turismo Náutico y de pequeños cruceros Miami es sin duda un destino Náutico por excelencia y un importante centro de actividades náuticas en Estados Unidos. Se podría tomar como modelo para el desarrollo de marinas y actividades en este sentido. Proyecto 2.4 Turismo de Pesca Deportiva aquí recomendamos a Venezuela por la cercanía y los destinos de Mar y Ríos para Pesca deportiva. Sobre todo en la zona de Los Roques. Proyecto 2.5 Turismo Wellness/Médico de acuerdo al reconocido hospital Johns Hopkins de Baltimore se recomienda esta ciudad ya que se complementa también con productos de Wellness en todas las zonas de Maryland, New Jersey y Pennsylvania. Definir programas y acciones posteriores que permitan igualar, diferenciarse y superar esta competencia actual: es decir, hacerlo mejor o imitar los modelos propuestos, adelantarse a la competencia, cambiando las reglas existentes en el sector (las claves del éxito). Implantar estos programas, estableciendo objetivos reales de mejora y plazos concretos para el desarrollo de la nueva de productos de Panamá, al mismo tiempo que se pueden reconvertir modelos ya existentes en caso de ser necesario.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración: 2 Años 2010 / 2012
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT Responsable de Marketing	Agentes de las administraciones públicas de Panamá implicadas con turismo. Sector privado (inversionistas interesados en el desarrollo de las tipologías mencionadas)
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
A Nivel nacional de acuerdo a las regiones turísticas de definidas para el desarrollo de cada tipología en el Plan Maestro.	
Costo aproximado en USD: 900.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, AECI

8.2.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 2.340.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Análisis de Benchmarking para las Líneas de Producto Prioritarias: Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol & Playa	\$1.440.000	BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV
Subprograma 2. Análisis de Benchmarking para la Líneas de Producto Complementarias: Ecoturismo, Activo/Aventura, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca Deportiva, Turismo Wellness/Médico.	\$900.000	BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV
Total	\$2.340.000,00	

8.2.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Costos en dólares

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Análisis de Benchmarking para las Líneas de Producto Prioritarias: Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol & Playa		1.440.000											
Subprograma 2. Análisis de Benchmarking para la Líneas de Producto Complementarias: Ecoturismo, Activo/Aventura, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca Deportiva, Turismo Wellness/Médico.			450.000	450.000									
Total PROGRAMA		1.440.000	450.000	450.000									

8.2.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Análisis de Benchmarking para las Líneas de Producto Prioritarias: Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol & Playa	Conformación del documento "Plan Nacional para el desarrollo de las tipologías prioritarias de turismo. Diseño del Plan de Mejora para la Industria de Cruceros, Negocios/MICE, Shopping y Sol y Playa de Panamá.	- Check list y Documentos de "follow up" de acciones - Informe de consultoría	IPAT a través del Responsable de Mercadeo y Promoción
Subprograma 2. Análisis de Benchmarking para la Líneas de Producto Complementarias: Ecoturismo, Activo/Aventura, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca Deportiva, Turismo Wellness/Médico.	Conformación del documento "Plan Nacional para el desarrollo de las tipologías complementarias de turismo: Ecoturismo, Activo/Aventura, Turismo Náutico y de Pequeños Cruceros, Turismo de Pesca Deportiva, Turismo Wellness/Médico. Diseño del Plan de Mejora para las tipologías complementarias.	- Check list y Documentos de "follow up" de acciones - Informe de consultoría	IPAT a través del Responsable de Mercadeo y Promoción

8.3 Programa de dinamización de productos turísticos de Panamá

8.3.1 Descripción y justificación del programa

Este programa busca dar soporte a los productos turísticos de Panamá, a través de la realización de acciones específicas, o por medio de programas genéricos que permiten agregar valor a los productos. Los subprogramas y las actividades que se incluyen, permitirán además una mejor situación para la consecución de los objetivos del Plan Maestro. Algunas actividades tienen sinergias transversales para distintos productos, mientras que otras están dirigidas a productos específicos, principalmente prioritarios, de los cuales se pueden obtener beneficios a corto plazo a través de la aplicación de este programa.

8.3.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Proteger y consolidar el patrimonio histórico y cultural nacional que aporta valor agregado diferencial al turismo de Panamá.
2. Optimizar el gasto del visitante de shopping en productos y servicios panameños de alto valor agregado.
3. Fortalecer productos turísticos a través de sinergias estratégicas a nivel nacional, de destinos y de actores involucrados por productos.
4. Consolidar la notoriedad y el posicionamiento de Panamá, y los productos turísticos bajo actividades de proyección internacional.

Metas de gestión

1. Al menos 10 expresiones culturales para el turismo en marcha al año a partir del 2012.
2. Al menos 2 rutas comerciales temáticas, un shopping line y el material de soporte correspondiente en funcionamiento para el 2011.
3. Contar con el Centro Nacional de Artesanías y Productos Nacionales de Panamá en el 2012.
4. Existencia de certificaciones y denominaciones de origen para productos nacionales panameños, en funcionamiento y posicionándose a partir del 2012.
5. Resultados de viabilidad de la presentación del Canal como Patrimonio Mundial de la Humanidad en el 2012.
6. Patrimonio urbano, arquitectónico, militar y rural recuperado y puesto efectivamente en valor para el turismo en el 2014.
7. El Casco Antiguo de Ciudad de Panamá está en pleno funcionamiento para el turismo en el 2012.
8. Al menos tres productos turísticos clave con grupos de lobby en funcionamiento en el 2010.
9. Al menos 2 eventos emblemáticos al año para soporte a productos turístico hasta el 2014; 3 eventos al año entre esa fecha y el 2016; y 4 eventos al año desde el 2016 en adelante.

8.3.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Expresiones culturales para el turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Creación de un Sistema Nacional de Expresiones Culturales para el Turismo (artesanía, música, folcklore). Se trata de apoyar la puesta en valor de proyectos de expresiones culturales, y su adecuación para ser incorporados dentro de los paquetes turísticos que se ofrecen en el país, con énfasis en la autenticidad y la ubicación por destinos. El objetivo principal es facilitar que las expresiones sean mostradas a los turistas en las comunidades de donde son originarias, de manera de favorecer a dichas comunidades (refuerzo de identidad, autoestima social, recuperación cultural, entre otras) y aportar valor a los productos turísticos e itinerarios que puedan incluir las visitas a dichas localidades. El proyecto consta de dos actividades: Proyecto 1.1. Diseño y acompañamiento para la puesta en marcha de 80 grupos de expresiones culturales en distintos destinos de Panamá Proyecto 1.2. Ejecución de 80 grupos de expresiones culturales (10 grupos quedarán diseñados listos para su puesta en marcha en el 2012).	Año de inicio del proyecto: 2012 Duración del proyecto: hasta 2020 (9 años)
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ONG's, departamentos de Cultura municipales, centros culturales, asociaciones culturales en general Coordinador general: IPAT	Ministerio de Educación, de Desarrollo Social, de Trabajo y Desarrollo Laboral; Fundaciones de carácter social y cultural, Universidades y centros culturales, ONG's, municipios y sus áreas de cultura; organizaciones comarcales.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional dentro de los destinos turísticos de Panamá.	
Costo aproximado en USD: 3.950.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: Caja del Seguro Social de Panamá, Cámara de Turismo de Panamá y gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Educación, de Trabajo y Desarrollo Laboral; OMT (UNWTO); UNICEF; UNDP; Fundaciones de carácter social y ONG's, Instituciones sociales públicas y privadas, cooperación internacional.

Subprograma 2. Desarrollo de productos turísticos de Shopping	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Con la finalidad de potenciar las posibilidades de venta de productos nacionales y de importación a través del turismo, surge la necesidad de realizar acciones específicas que permitan aprovechar las oportunidades que se plantean en torno al turismo de Panamá. La estructuración de la oferta de productos de producción nacional, tanto sean de producción agropecuaria como de artesanías o productos manufacturados, requiere de sistemas y equipamientos específicos que capten al visitante dentro de sus recorridos y movimientos. En esta línea, surge la posibilidad de estructurar productos turísticos específicos relacionados con la motivación del shopping. Algunos de estos productos serán en sí mismos un atractivo particular, y en otros casos, permitirán al visitante con otras motivaciones distintas a las de shopping, poder realizar sus compras de una forma fácil, segura, con garantía de autenticidad de producto panameño y con beneficios por su preferencia y compra del producto. Este subprograma consta de las siguientes propuestas de proyecto: Proyecto 1.1. Rutas comerciales temáticas. Estas rutas comerciales buscarán estructurar la oferta de productos según su tipo, de acuerdo a las necesidades de la demanda: moda, electrónica de última generación, deportes, joyas, música, artesanías, regalos, gastronomía (productos para llevar); etc. Estas rutas deberán contar con el soporte de: comercios asociados que compongan la ruta; soporte en Internet; soporte en mapas; soporte en folletos. Proyecto 1.2. Shopping line. Este producto buscará tener servicio de shuttles que integren a los centros comerciales entre sí, y a distintos puntos de recogida de visitantes desde hoteles, puntos turísticos de la ciudad, y puntos de acceso de excursionistas (Tocumen y Puerto de Colón). Deberá ser un servicio de transporte colectivo, de calidad y confort internacional, y con la posibilidad de agregar beneficios en la compra de productos. Este proyecto deberá soportar y potenciar las rutas temáticas, aunque su ejecución es independiente entre sí. Proyecto 1.3. Creación de un Centro Nacional de Artesanías y Productos Nacionales Panameños. Se busca crear un mercado Nacional de Artesanías y de productos nacionales de Panamá que puedan ser vendidos por calidad, imagen, y posicionamiento a una demanda turística. Este centro tendría ubicación en el eje Colón-Ciudad de Panamá, con un centro de interpretación sobre las artesanías y cultura panameña, a fin de brindar canalización de calidad al producto artístico nacional para la demanda turística del país. Deberá estar acondicionado para dar respuesta a los flujos de visitantes extranjeros, tanto excursionistas de cruceros y en tránsito por Tocumen, como a los que pernoctan en los distintos destinos del país. Proyecto 1.4. Shopping cards y mapas turísticos de compras. A fin de brindar un soporte concreto para las rutas comerciales, shopping line, tax free shops, al Centro Nacional y a la certificación, se deberá desarrollar mapas específicos de temática comercial para turistas. Además, se propone el desarrollo de sistemas de comercialización de productos con descuentos a través de la compra de "shopping cards", que reúnan en sí mismas servicios turísticos, atracciones y comercios adheridos con la oferta de descuentos o beneficios en la compra de sus productos. Proyecto 1.5. Desarrollo y certificación de autenticidad de producto nacional. A fin de potenciar el desarrollo de productos panameños para ser puestos a la venta para el mercado turístico, se propone el desarrollo y fomento de líneas de productos típicos o de manufactura nacional que puedan ser representativos del país y utilizar al turismo como un medio más de proyección internacional (ej. Ecuador con el empaquetado de flores y camarones para turistas en aeropuerto, Argentina con carne congelada en aeropuerto, etc.). Este desarrollo deberá incluir medidas de fomento al producto, diseño de empaquetado y formatos de comercialización, además del desarrollo de criterios y normativas para la Denominación de Origen de productos nacionales (patacones, café, productos de la caña de azúcar, sombreros, etc.).	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP y empresas privadas Coordinador general: ATP	Caja del Seguro Social de Panamá, gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Educación, de Trabajo y Desarrollo Laboral; OMT; UNICEF; UNDP; ONG's, cooperación internacional, sector privado.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Destinos de Ciudad de Panamá, Puerto de Colón, eje entre dichos destinos (zona del Canal).	
Costo aproximado en USD: 8.318.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: Caja del Seguro Social de Panamá, gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Educación, de Trabajo y Desarrollo Laboral; OMT; UNICEF; UNDP; ONG's, cooperación internacional, sector privado, banca privada e internacional.

Subprograma 3. Impulso y consolidación del patrimonio cultural de Panamá	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma busca recuperar según corresponda, y poner en valor, los elementos culturales antiguos y modernos de Panamá para adecuarlos ponerlos a disposición del turismo en el país. Proyecto 3.1. Estudio de viabilidad de Declaración del Canal de Panamá como Patrimonio Mundial de la Humanidad. Estudio para ver la posibilidad de proponer el canal para ser declarado Patrimonio Mundial, y posteriores gestiones que surjan en consecuencia. Proyecto 3.2. Recuperación del patrimonio histórico y arquitectónico de Panamá para el turismo. Desarrollo de planes de recuperación y ejecución de obras para la puesta en valor de sitios y fortificaciones históricas y culturales de Panamá. Proyecto 3.3. Recuperación y adaptación del Casco Antiguo de Ciudad de Panamá para el turismo. Continuación y soporte a las actividades puestas en marcha por la OCA a través del Programa de rehabilitación del Casco Antiguo "Revive el Casco".	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: 8 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: OCA, Ministerios de Educación, MOP, ATP y otros ministerios relacionados. Coordinador general: ATP, OCA	Ministerios de gobierno relacionados, municipios y gobiernos provinciales, comunidades, comarcas y asociaciones culturales e históricas; empresa privada; ONG's, Universidades y entidades educativas.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Destino Ciudad de Panamá, Destino Puerto de Colón, Destino Portobelo, Canal de Panamá, otros sitios con recursos artísticos arquitectónicos, y vestigios arqueológicos de interés.	
Costo aproximado en USD: 3.600.000	Fuentes de financiamiento posibles: Ministerios de gobierno relacionados, municipios y gobiernos provinciales, comunidades, comarcas y asociaciones culturales e históricas; empresa privada; ONG's, Universidades y entidades educativas, Banca privada, organismos de cooperación internacional, Bancos Internacionales.

Subprograma 4. Lobby para el desarrollo y consolidación de productos turísticos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma tiene por objeto la realización de acciones de gestión activa para reforzar el desarrollo de productos turísticos y crear alianzas interinstitucionales, regionales e internacionales, publico-privadas, etc.; a fin de generar las sinergias y facilidades necesarias que optimicen los rendimientos por producto y el aprovechamiento de las oportunidades turísticas para el país. Estas acciones se concentrarán en la conformación de grupos estratégicos de gestión y negociación, además de la obtención de acuerdos sobre productos integrados, visados, eventos internacionales, inclusión de productos en circuitos, promoción conjunta, facilidad en las conexiones de acceso; etc. El subprograma se subdivide en los siguientes proyectos: Proyecto 1.1. Conformación de los grupos de lobby. Su finalidad es definir la estrategia de lobby a seguir en cada caso, y la forma en que se concretará en cuanto a equipos profesionales de presión y negociación para los lobbies que se requieran. Este proyecto es el primer paso para la consecución de los siguientes. Proyecto 1.2. Lobby para ecoturismo y turismo de aventura. Buscará generar sinergias entre instituciones gubernamentales, empresas y asociaciones privadas, y entre comunidades de gestión, a fin de potenciar el aprovechamiento de visitantes y desarrollo de productos conjuntos con otros países de Centroamérica. Proyecto 1.3. Lobby para turismo wellness/médico. Busca la generación de alianzas, acuerdos y acciones con instituciones médicas y relacionadas a tratamientos de bienestar y belleza de renombre internacional, que permitan posicionar a Panamá como destino especializado. Este lobby tendrá como objetivo principal conseguir sinergias con entidades de los E.E.U.U. Proyecto 1.4. Lobby para turismo científico. Al igual que el anterior, buscará alianzas, acuerdos y acciones con instituciones de prestigio internacional, relacionadas a temas de biodiversidad y antropología, que permitan posicionar a Panamá como destino especializado. Tendrá por objetivo conseguir sinergias con entidades de E.E.U.U., Europa y aquellas presentes en países vecinos. Proyecto 1.5. Lobby para turismo náutico, pequeños y grandes cruceros. Buscará generar de forma proactiva el lanzamiento y consolidación del turismo relacionado al transporte y actividades marítimas en Panamá, concentrando su actuación en las asociaciones internacionales de cruceros, líneas de cruceros en los diversos segmentos (grandes cruceros, cruceros de lujo, pequeños cruceros, servicios de navegación privados), operadores y TTOO especializados, países y destinos con oferta en este tipo de turismo. Proyecto 1.6. Lobby para otros tipos de turismo. Este proyecto concentra su actividad en la generación de acciones que den soporte a los distintos tipos de turismo en los que se requiera alguna actividad de gestión y negociación para su optimización. Este proyecto reunirá las actividades que surjan de los productos no incluidos anteriormente.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP y asociaciones turísticas privadas Coordinador general: ATP	Cámaras y asociaciones de empresas turísticas; empresas privadas, grupos empresariales, autoridades de migraciones y transporte, cuerpos diplomáticos en el extranjero, instituciones de promoción comercial y turística de Panamá, entre otras.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
A nivel nacional.	
Costo aproximado en USD: 3.650.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: Fondos público-privados, banca nacional y extranjera, fondos de cooperación internacional.

Subprograma 5. Comité de eventos emblemáticos de soporte para el turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma tiene por objeto la creación de un comité para la búsqueda proactiva de oportunidades de realización de eventos de gran proyección internacional, que permitan dar soporte de marketing y visibilidad al turismo de Panamá. El subprograma plantea las acciones de búsqueda y captación, organización y marketing, y la ejecución de los eventos. Se plantea como preferente a todos aquellos eventos que tengan relación directa con los productos turísticos de Panamá. Como ejemplo se tienen: ◆ Congresos mundiales sobre medicina y estética, sobre ecoturismo, antropología americana, etc. ◆ Ferias y workshops internacionales sobre yachting, cruceros, astilleros, embarcaciones de recreo, equipos de náutica y aventura, etc. ◆ Festivales artísticos: música (ej. Rock in Rio), Expos o encuentros latinoamericanos; ◆ Eventos deportivos: Copa América de navegación, encuentros de actividades de aventura; competiciones internacionales (Maratón del Canal de Panamá; Ironman; Camel Trophy, etc.). ◆ Eventos de refuerzo o proyección: inauguraciones de obras arquitectónicas o de ingeniería (Museo de la Biodiversidad, inicios y finalizaciones de fases de ampliaciones del Canal, etc.). Proyecto 1.1. Creación del Comité de Eventos y su Plan de Negocio. Se deberá definir la forma y la figura legal para la unidad responsable de la gestión de este subprograma, para luego crearla y pasar a su puesta en marcha. Con la creación de este comité, se deberá desarrollar un Plan de Negocio a fin de identificar acciones específicas para la consecución de fondos propios que garanticen su gestión y supervivencia en el tiempo con resultados óptimos. Proyecto 1.2. Búsqueda y captación. Tiene por objeto la búsqueda preactiva con organizadores de eventos internacionales de todo tipo, y la identificación de los requisitos necesarios para su realización en Panamá. Coordinará las acciones para la adaptación a dichos requisitos, realizará las presentaciones de oferta del destino para los concursos de adjudicación. Proyecto 1.3. Organización, marketing y ejecución. Este proyecto adjudicará recursos básicos para el soporte inicial de creación de las Unidades Ejecutoras específicas de cada evento, la búsqueda y consecución de sponsors específicos para cada evento (en conjunto con el ejecutor final) y para el monitoreo sobre la gestión que dichos ejecutores finales realicen sobre el evento.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Comité de Eventos y organizadores específicos Coordinador general: ATP	Organizadores Profesionales de Congresos y Convenciones, Asociaciones privadas, empresas turísticas privadas, clubes, instituciones públicas, municipios y gobernaciones, comarcas, organizadores internacionales de eventos.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
A nivel nacional según corresponda.	
Costo aproximado en USD: 3.500.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: fondos público-privados, fondos propios de operación, banca nacional e internacional, fondos de cooperación internacional.

8.3.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 23.288.000

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Expresiones culturales para el turismo	4.100.000	
<i>Diseño y acompañamiento de puesta en marcha</i>	900.000	Caja del Seguro Social de Panamá, gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Educación, de Trabajo y Desarrollo Laboral; OMT; UNICEF; UNDP; ONG's, cooperación internacional.
<i>Ejecución de grupos de expresiones culturales</i>	3.200.000	
Subprograma 2. Desarrollo de productos turísticos de shopping	8.318.000	
<i>Rutas comerciales temáticas</i>	1.230.000	Caja del Seguro Social de Panamá, gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Educación, de Trabajo y Desarrollo Laboral; OMT; UNDP; ONG's, cooperación internacional, banca privada e internacional; empresa privada
<i>Shopping line</i>	1.000.000	
<i>Creación de un Centro Nacional de Artesanías</i>	3.900.000	
<i>Shopping cards y mapas turísticos de compras</i>	520.000	
<i>Desarrollo y certificación de autenticidad de productos nacionales para el turismo</i>	1.668.000	
Subprograma 3. Impulso y consolidación del patrimonio cultural de Panamá	3.600.000	
<i>Estudio de viabilidad de Declaración del Canal de Panamá como Patrimonio Mundial de la Humanidad</i>	400.000	Ministerios de gobierno relacionados, municipios y gobiernos provinciales, comunidades, comarcas y asociaciones culturales e históricas; empresa privada; ONG's, Universidades y entidades educativas, Banca privada, organismos de cooperación internacional, Bancos Internacionales.
<i>Recuperación del patrimonio histórico y arquitectónico de Panamá para el turismo.</i>	1.600.000	
<i>Recuperación y adaptación del Casco Antiguo de Ciudad de Panamá para el turismo</i>	1.600.000	
Subprograma 4. Lobby para el desarrollo y consolidación de productos turísticos	3.650.000	
<i>Conformación de los grupos de lobby.</i>	150.000	Fondos público-privados, banca nacional y extranjera, fondos de cooperación internacional.
<i>Lobby para ecoturismo y turismo de aventura.</i>	700.000	
<i>Lobby para turismo wellness/médico.</i>	700.000	
<i>Lobby para turismo científico.</i>	700.000	

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
<i>Lobby para turismo náutico y cruceros.</i>	700.000	
<i>Lobby para otros tipos de turismo.</i>	700.000	
Subprograma 5. Organización de eventos emblemáticos de soporte para el turismo	3.500.000	
<i>Creación del Comité de Eventos y su Plan de Negocio</i>	500.00	Fondos público-privados, banca nacional y extranjera, fondos de cooperación internacional.
<i>Búsqueda y captación.</i>	1.500.000	
<i>Organización, marketing y ejecución.</i>	1.500.000	
Total	23.288.000	

8.3.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Expresiones Culturales para el turismo					100.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Subprograma 2. Desarrollo de productos turísticos de shopping			800.000	945.000	1.725.000	1.965.00	429.000	429.000	429.000	429.000	429.000	429.000	429.000
Subprograma 3. Impulso y consolidación del patrimonio cultural de Panamá				800.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000		
Subprograma 4. Lobby para el desarrollo y consolidación de productos turísticos		150.000	200.000	200.000	400.000	400.000	500.000	500.000	500.000	300.000	300.000	100.000	100.000
Subprograma 5. Organización de eventos emblemáticos de soporte para el turismo			500.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Total PROGRAMA			1.500.000	2.245.000	2.925.000	3.565.000	2.129.000	2.129.000	2.129.000	1.929.000	1.929.000	1.329.000	1.329.000

8.3.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Expresiones culturales para el turismo	Al menos 10 expresiones culturales para el turismo en marcha al año a partir del 2012	Nº de expresiones culturales en marcha al año	IPAT, Ministerio de Educación, Ministerio de Desarrollo Laboral; Fundaciones y ONG's de carácter cultural, asociaciones comarcales
Subprograma 2. Desarrollo de productos turísticos de shopping	Al menos 2 rutas comerciales temáticas, un shopping line y el material de soporte correspondiente en funcionamiento para el 2011. Contar con el Centro Nacional de Artesanías y Productos Nacionales de Panamá en el 2012. Existencia de certificaciones y denominaciones de origen para productos nacionales panameños, en funcionamiento y posicionándose a partir del 2012.	Nº de rutas comerciales temáticas, shopping lines y material de soporte en funcionamiento al año Centro Nacional de Artesanías y Productos Nacionales de Panamá abierto y en funcionamiento en el 2012 Nº de productos panameños con DO y/o certificación de autenticidad	IPAT, Cámara de Comercio, Ministerio de Desarrollo Laboral; Fundaciones y ONG's de apoyo local, asociaciones comarcales de producción nacional; Convention Centre de Ciudad de Panamá
Subprograma 3. Impulso y consolidación del patrimonio cultural de Panamá	Resultados de viabilidad de la presentación del Canal como Patrimonio Mundial de la Humanidad en el 2012. Patrimonio urbano, arquitectónico, militar y rural recuperado y puesto efectivamente en valor para el turismo en el 2014. El Casco Antiguo de Ciudad de Panamá está en pleno funcionamiento para el turismo en el 2012.	Informe de viabilidad para la declaración del Canal como Patrimonio Mundial de la Humanidad Nº de edificios y espacios patrimoniales adaptados para el turismo % de empresas turísticas registradas en el Casco Antiguo de Panamá Volumen de visitantes al Casco Antiguo de Panamá	IPAT/ATP, UNESCO, OCA, Municipio de Ciudad de Panamá
Subprograma 4. Lobby para el desarrollo y consolidación de productos turísticos	Al menos tres productos turísticos clave con grupos de lobby en funcionamiento en el 2010.	Nº de productos turísticos con grupo de lobby Resultados de negociaciones de los grupos de lobby	IPAT, Cámara de Comercio; Compite Panamá; Ministerio de Relaciones Exteriores
Subprograma 5. Organización de eventos emblemáticos de soporte para el turismo	Al menos 2 eventos emblemáticos al año para soporte a productos turístico hasta el 2014; 3 eventos al año entre esa fecha y el 2016; y 4 eventos al año desde el 2016 en adelante.	Nº de eventos emblemáticos al año Volumen de visitantes y de cobertura mediática de los eventos Opinión de visitantes, medios	IPAT/ATP; cámaras empresariales, organizadores de eventos

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
		y público de los eventos	

8.4 Programa de Marketing y Comunicación

8.4.1 Descripción y justificación del programa

Este extenso programa comprende dos grandes líneas de acción: una primera referida al Marketing Internacional y, una segunda, con un objetivo más acentuado en el desarrollo y la creación de una programación de marketing a nivel nacional. Además, el programa y los respectivos subprogramas que siguen a continuación, se presentan bien diferenciados desde el punto de vista de los esfuerzos que Panamá debería realizar durante los próximos años en cuanto a acciones de comunicación y de comercialización. En lo que a comunicación se refiere, toda destinación turística necesita transmitir sus especificidades a los turistas potenciales, despertando así el interés de éstos y creando unas expectativas que influirán de forma determinante en la elección del destino y en la concepción “a priori” que éstos tendrán del mismo. Proyectar la imagen adecuada y que ésta sea captada y asumida por el público idóneo requiere una secuencia de pasos y acciones que, llevados a cabo de forma global, conjunta y coordinada, asegurarán el éxito del proceso de comunicación. Panamá, en vistas de potenciar su desarrollo turístico, debe utilizar todas las herramientas a su alcance para, en un primer momento, definir la imagen y el posicionamiento que quiere transmitir a sus futuros visitantes. Esta imagen, controlada e impulsada por las instituciones panameñas, será la que capte la atención de los targets previamente establecidos por las mismas instituciones. Los subprogramas de acciones de comunicación responden a la necesidad imperiosa de dar a conocer la oferta turística panameña, transmitiendo la imagen correcta y haciéndola llegar hasta los públicos adecuados.

En cuanto a la comercialización a escala nacional e internacional de los productos turísticos de Panamá, esta necesita una base lógica y sólida que permita llevar a cabo acciones coherentes y conformes a los objetivos previstos por el Plan Maestro de Turismo. De esta manera, resulta imprescindible dotarse de un buen Sistema de Ventas que garantice la concreción de los esfuerzos de todos los organismos de promoción en forma de comercialización. El objetivo del cual es suministrar a los responsables del desarrollo del sector turístico de Panamá, con una amplia paleta de herramientas de comercialización necesarias para estimular de manera positiva al sector profesional de los mercados turísticos emisores. El mismo Sistema de Ventas, debería permitir también la armonización del dúo oferta (nacional) – demanda (mercados emisores), explotando las informaciones que una comunicación rápida entre profesionales pueden aportar.

8.4.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Desarrollar las capacidades y herramientas de comunicación de los entes responsables del turismo en Panamá.
2. Transmitir una imagen de la realidad turística panameña estudiada y adecuada a los públicos objetivos.
3. Utilizar los medios de comunicación para posicionar Panamá como un destino turístico de referencia en Centroamérica.

4. Potenciar la comercialización de Panamá como destino integrado regionalmente y reconocido a nivel internacional, por su carácter único y la complementariedad de su amplia oferta de calidad.
5. Mejorar la competitividad turística de Panamá tanto a nivel regional como interregional.

Metas de gestión

1. Dotar a Panamá de un código de comunicación visual de gran impacto, que identifique el destino de forma clara y perdurable en el tiempo.
2. Conseguir una presencia constante y de calidad en los medios de comunicación, tanto nacionales como internacionales, que transmita la imagen adecuada de Panamá como destinación turística.
3. Organizar 20 viajes de prensa anuales, priorizando productos según la estrategia comercial y de promoción turística.
4. Transmitir notas de prensa a los medios con una frecuencia mensual para el mercado interno y trimestral para los mercados internacionales.
5. Utilizar la publicidad selectiva para llegar target objetivo reforzando así la imagen transmitida por los múltiples canales de comunicación.
6. Insertar, trimestralmente, redaccionales en los medios adecuados.
7. Difusión anual de inserts monográficos en publicaciones especializadas de los principales mercados.
8. Implementar, en un plazo de 5 años, campañas publicitarias en televisión.
9. En 2 años, establecer un plan de colaboraciones transnacionales con el fin de presentar a Panamá dentro de un conjunto regional integrado, con ofertas complementarias y simultáneamente únicas, y poder beneficiarse de economías de escala.
10. En un plazo de 5 años, posicionar Panamá como líder regional en el seno de la CATA.
11. Dar a conocer la oferta y particularidades de cada destino.
12. Disponer de folletos, flyers, desplegados y pósters que comuniquen sobre la oferta turística panameña y estén disponibles para los turistas en los propios destinos.
13. Dotar a Panamá de un plan de comercialización vía 35 Fam-trips al año, orientados a incrementar la presencia del destino en los catálogos de los operadores y a incentivar la venta por parte de los prescriptores profesionales.
14. Participar, anualmente, en unas 45 ferias y salones de turismo (según importancia), con el objetivo de cultivar y extender las relaciones profesionales y transmitir la imagen turística de Panamá ya definida.
15. Crear 45 encuentros anuales entre profesionales de los mercados turísticos emisores y los actores turísticos de Panamá.
16. Disponer de un buen soporte de documentación comercial que ayude a la venta del destino.

8.4.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de dotación de imagen e identidad corporativa	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La imagen y la identidad corporativa de Panamá y sus regiones y destinos turísticos deben transmitir sus riquezas y personalidades de forma visual e intuitiva. El diseño de una imagen de marca y sus términos gráficos, recopilando todos los aspectos de identidad no material, y de un código de comunicación visual de gran impacto, harán posible su uso y aplicación en todos los elementos comunicables referentes a la oferta turística panameña, independientemente de cuál sea el canal de comunicación utilizado. Proyecto 1.1. Diseño de la imagen y los términos gráficos que deben definir y representar los productos panameños. A revisar cada 6 años, dando lugar, si procede, a actualizaciones. Proyecto 1.2. Desarrollo e implantación de una identidad corporativa que defina intrínsecamente la imagen de las destinaciones panameñas. A revisar y, si procede, actualizar cada 6 años.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores externos Area de Marketing del IPAT Coordinador general: IPAT	Responsables turísticos regionales y locales
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá	
Costo aproximado en USD: \$ 3.100.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, Fondos Europeos FEV

Subprograma 2. Relaciones Públicas y Press Trips	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Un buen programa de publicity debe basarse en el desarrollo de una secuencia planificada y ordenada de acciones concretas sobre los medios de comunicación adecuados. De esta forma, dichos medios obtendrán un buen conocimiento del destino y de su oferta turística, y podrán así favorecer la transmisión de recomendaciones y preferencias a sus públicos respectivos, previamente definidos dentro de los targets prioritarios para Panamá. Este plan se debe coordinar con la creación y el desarrollo de la imagen y de la identidad corporativa del sector turístico panameño y su percepción por parte de los susodichos targets. Proyecto 2.1. Elaboración de check-list para la organización de press-trips y para la elaboración, redacción y transmisión de notas de prensa. Proyecto 2.2. Desarrollo y elaboración de press-kits, adecuados a cada producto, destinación y a cada medio al que van dirigidos. A actualizar permanentemente. Proyecto 2.3. Organización y ejecución de un plan de press-trips nacionales e internacionales. Proyecto 2.4. Creación de una oficina responsable de generación y distribución periódica de notas de prensa para los medios de comunicación.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Area de marketing del IPAT Coordinador general: IPAT	Profesionales turísticos panameños Product Managers
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá	
<u>Costo aproximado en USD:</u>	<u>Fuentes de financiamiento posibles:</u>
\$ 6.210.000	BID, Banco Mundial, Fondos Europeos FEV

Subprograma 3. Plan de desarrollo de la cooperación transnacional	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La negociación y el desarrollo de protocolos binacionales y transnacionales permitirá el aprovechamiento de las sinergias mutuas y la promoción conjunta de los países signatarios en acciones en común, generando economías de escala. También se debe potenciar el rol de Panamá en la CATA, asumiendo un rol de liderazgo en las acciones promocionales y presentándose como uno de los principales destinos turísticos de la región. Este subprograma deberá ir en coordinación con el Programa de infraestructura y navegación aérea, dentro del plan de fortalecimiento de las relaciones aéreas con Costa Rica. Proyecto 3.1. Formalizar acuerdos binacionales con los destinos cuya complementariedad aportará grandes sinergias regionales y potenciará la imagen de Panamá como un destino diferenciado y con sus propias particularidades. Proyecto 3.2. Establecer protocolos transnacionales, que faciliten la promoción de Panamá en mercados lejanos. Proyecto 3.3. Definir y desarrollar el papel de Panamá en el seno de la CATA.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Área de relaciones internacionales del IPAT Coordinador general: IPAT	Product managers Área de marketing del IPAT
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá	
Costo aproximado en USD: \$ 1.560.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, Fondos Europeos FEV

Subprograma 4. Plan de Material Impreso para Comunicación en Destino			
Breve descripción del proyecto			Plazo
Establecimiento de un plan de material impreso para comunicación de los visitantes en destino, favoreciendo el desvío o la extensión de la estancia turística hacia zonas promocionadas de manera interna y local. Este planteamiento, que debe contar con el apoyo de la red de oficinas de turismo en destino expuesta en el programa de Infraestructura de Marketing, permite repartir el volumen de visitantes en todo el territorio, favoreciendo y estimulando ciertos destinos incipientes, y aligerando la carga sobre otros destinos ya maduros. Considerar la extensión del plan hacia el turismo interno, actor principal de la desestacionalización. Este subprograma se soporta en el Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística, a través de la Red interactiva de facilitación turística de destinos. Proyecto 4.1. Diseño e impresión de folletos, flyers desplegables. A renovar periódicamente. Proyecto 4.2. Elaboración de una gamma de posters que recoja todos los aspectos de la oferta turística de Panamá. A actualizar a medida que evolucione la oferta. Proyecto 4.3. Ejecución y distribución en destino de toda la información y documentación disponible.			Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto	
Ejecutor final: Consultores locales, Area de marketing del IPAT Coordinador general: IPAT		Responsables turísticos regionales y locales	
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto			
Todo Panamá			
Costo aproximado en USD: \$ 3.855.000		Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, Fondos Europeos FEV	

Subprograma 5. Plan de Fam-trips	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Establecer la realización de una serie de viajes de familiarización en destino, orientados a los intermediarios o "trade" de los mercados turísticos emisores, con la finalidad de incrementar el grado de conocimiento de la oferta turística panameña entre los mismos. Estos fam-trips deberán dirigirse, principalmente, a responsables de producción de los TTOO y vendedores de las AAVV. Se priorizarán, en primer lugar, aquellos productos y mercados definidos como prioritarios por el Plan Maestro de Turismo y se adaptará la temática y el producto tratado en función de las especificidades de los mercados emisores y de las especializaciones de los intermediarios, en función de las necesidades. Proyecto 5.1 Organización de 5 Fam-trips para operadores turísticos nacionales. Proyecto 5.2 Plan de 10 Fam-trips para operadores intraregionales. Proyecto 5.3 Plan de 20 Fam-trips para operadores interregionales. Proyecto 5.4 Estrategia de 2 Fam-trips para operadores de mercados emergentes.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT Coordinador general: IPAT	Área de Marketing del IPAT "Product Managers" turísticos
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: territorio nacional	
<u>Costo aproximado en USD:</u> \$ 2.508.000	<u>Fuentes de financiamiento posibles:</u> BID, Fondos FEV, colaboraciones con empresas de transporte, empresarios privados de Panamá (hoteles, restauradores), Gobiernos Municipales, Oficinas Municipales de Turismo.

Subprograma 6. Plan de asistencia a Ferias y Salones de Turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Definir un calendario adecuado de participación en ferias y salones de turismo (tanto nacionales como internacionales), con el objetivo primero de mantener encuentros profesionales. Las ferias y salones profesionales de turismo pueden ser un marco adecuado, en caso de llevar a cabo la preparación necesaria, para la realización de contactos profesionales con intermediarios turísticos o medios de comunicación. Si bien los eventos dirigidos al público final, pueden resultar a veces favorables en términos de imagen, requieren de una gran inversión financiera y, en caso de optar por estar presentes en estos, se deberían buscar fórmulas económicas de participación. Se recomienda, sobre todo en el caso de ferias internacionales de media y larga distancia, participar bajo el paraguas de la CATA, con el objetivo de ser mejor identificado por los clientes potenciales y participar de forma más ventajosa económicamente. Proyecto 6.1 Participación en 20 ferias y salones Gran Público. Proyecto 6.2 Participación en 25 ferias y salones dirigidas a los profesionales. Proyecto 6.3. Elaboración de 45 agendas comerciales.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores externos – IPAT Área de Mercadeo Coordinador general: IPAT	Gobiernos Municipales, miembros de los clubes de marketing, Área de Marketing del IPAT, “Product Managers” turísticos.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: territorio nacional	
<u>Costo aproximado en USD:</u> \$ 20.340.000	<u>Fuentes de financiamiento posibles:</u> Miembros de los clubes de marketing, BID, Banco Mundial.

Subprograma 7. Plan de desarrollo de Encuentros Empresariales – Workshops	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Facilitar los contactos, cara a cara, entre suministradores de servicios turísticos en destino y armadores y comercializadores de productos turísticos en los mercados de origen con un doble objetivo: dar a conocer la oferta de Panamá a los intermediarios turísticos; crear y estrechar lazos profesionales que puedan desembocar en futuras firmas de contratos comerciales. Diseñar, además, una estrategia de desarrollo de acciones comerciales de alto impacto, cuyo objetivo principal sea el encuentro entre la oferta turística nacional y la demanda, real o potencial, que emana de los profesionales de los mercados-<i>target</i> de Panamá. Además de tratarse, en un primer momento, de acciones a vocación comercial, estos encuentros facilitan un valioso intercambio de <i>know-how</i> entre profesionales y permiten un mejor conocimiento por parte del sector. Proyecto 7.1 Plan de 10 workshops para operadores intraregionales. Proyecto 7.2 Organización de 10 workshops para operadores interregionales. Proyecto 7.3 Plan de 2 workshops para operadores de mercados emergentes. Proyecto 7.4. Diseño de 5 <i>roadshows</i>. Proyecto 7.5. Organización del Buy Panamá (bianual).	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 11 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores externos – IPAT Área de Mercadeo Coordinador general: IPAT	Área de Marketing del IPAT
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: territorio nacional	
Costo aproximado en USD: \$ 6.253.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, Gobiernos Municipales, establecimiento de colaboraciones con actores privados del turismo de Panamá.

8.4.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 43.541.000

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. PLAN DE DOTACION DE IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA	\$ 3.100.000	
Proyecto 1.1. Diseño de la imagen y los términos gráficos que deben definir y representar los destinos panameños.	\$ 1.200.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.2. Desarrollo e implantación de una identidad corporativa que defina intrínsecamente la imagen de la destinación Panamá.	\$ 1.900.000	
Subprograma 2. RELACIONES PÚBLICAS Y PRESS TRIPS	\$ 6.210.000	
Proyecto 2.1. Elaboración de check-list para la organización de press-trips y para la elaboración, redacción y transmisión de notas de prensa	\$ 15.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 2.2. Desarrollo y elaboración de press-kits.	\$ 1.875.000	
Proyecto 2.3. Organización y ejecución de un plan de press-trips nacionales e internacionales.	\$ 3.500.000	
Proyecto 2.4. Creación de una oficina responsable de generación y distribución periódica de notas de prensa para los medios de comunicación.	\$ 820.000	
Subprograma 3. PLAN DE DESARROLLO DE LA COOPERACION TRANSNACIONAL	\$ 1.440.000	
Proyecto 3.1. Formalizar acuerdos binacionales con los destinos cuya complementariedad aportará grandes sinergias regionales y potenciará la imagen de Panamá como un destino diferenciado y con sus propias particularidades.	\$ 240.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 3.2. Establecer protocolos transnacionales, que faciliten la promoción de Panamá en mercados lejanos.	\$ 600.000	
Proyecto 3.3. Definir y desarrollar el papel de Panamá en el seno de la CATA.	\$ 600.000	

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 4. PLAN DE MATERIAL IMPRESO PARA COMUNICACIÓN EN DESTINO	\$ 3.690.000	
Proyecto 4.1. Diseño e impresión de folletos, flyers desplegables.	\$ 2.000.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 4.2. Elaboración de una gamma de pósters que recoja todos los aspectos de la oferta turística de Panamá.	\$ 1.320.000	
Proyecto 4.3. Ejecución y distribución en destino de toda la información y documentación disponible.	\$ 370.000	
Subprograma 5. PLAN DE FAM-TRIPS	\$ 2.508.000	
Proyecto 5.1 Organización de 5 Fam-trips para operadores turísticos nacionales.	\$ 164.000	Colaboraciones con empresas de transporte, empresarios privados de Panamá (hoteles, restauradores), Gobiernos Municipales, Oficinas Municipales de Turismo.
Proyecto 5.2 Plan de 10 Fam-trips para operadores intraregionales.	\$ 526.000	
Proyecto 5.3 Plan de 20 Fam-trips para operadores interregionales.	\$ 1.640.000	
Proyecto 5.4 Estrategia de 2 Fam-trips para operadores de mercados emergentes.	\$ 178.000	
Subprograma 6. PLAN DE ASISTENCIA A FERIAS Y SALONES DE TURISMO	\$ 20.340.000	Miembros de los clubes de marketing, BID, Banco Mundial
Proyecto 6.1 Participación en 20 ferias y salones Gran Público.	\$ 8.325.000	Miembros de los clubes de marketing, BID, Banco Mundial
Proyecto 6.2 Participación en 25 ferias y salones dirigidas a los profesionales.	\$ 7.850.000	
Proyecto 6.3. Elaboración de 45 agendas comerciales.	\$ 4.165.000	
Subprograma 7. PLAN DE DESARROLLO DE ENCUENTROS EMPRESARIALES – WORKSHOPS	\$ 6.253.000	
Proyecto 7.1 Plan de 10 workshops para operadores intraregionales.	\$ 430.000	Miembros de los clubes de marketing, BID, Banco Mundial.
Proyecto 7.2 Organización de 10 workshops para operadores interregionales.	\$ 3.140.000	
Proyecto 7.3 Plan de 2 workshops para operadores de mercados emergentes.	\$ 365.000	

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Proyecto 7.4. Diseño de 5 <i>roadshows</i> .	\$ 518.000	
Proyecto 7.5. Organización del Buy Panamá (bianual).	\$ 1.800.000	
Total	\$ 43.541.000	

8.4.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. PLAN DE DOTACION DE IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA		800.000					400.000	650.000					1.250.000
Subprograma 2. RELACIONES PÚBLICAS Y PRESS TRIPS		365.000	375.000	435.000	460.000	460.000	520.000	520.000	545.000	605.000	605.000	630.000	690.000
Subprograma 3. PLAN DE DESARROLLO DE LA COOPERACION TRANSNACIONAL		120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Subprograma 4. PLAN DE MATERIAL IMPRESO PARA COMUNICACIÓN EN DESTINO		195.000	195.000	195.000	280.000	280.000	280.000	280.000	365.000	365.000	365.000	445.000	445.000
Subprograma 5. PLAN DE FAM-TRIPS		164.000	164.000	174.000	184.000	224.000	224.000	224.000	224.000	224.000	224.000	239.000	239.000
Subprograma 6. PLAN DE ASISTENCIA A FERIAS Y SALONES		1.300.000	1.300.000	1.450.000	1.450.000	1.750.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	1.945.000	1.945.000

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020



Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
DE TURISMO													
Subprograma 7. PLAN DE DESARROLLO DE ENCUENTROS EMPRESARIALES – WORKSHOPS		345.000	595.000	345.000	642.000	367.000	667.000	367.000	715.000	390.000	715.000	390.000	715.000
Total PROGRAMA	0	3.289.000	2.749.000	3.136.000	3.201.000	4.051.000	3.095.000	4.001.000	3.809.000	3.544.000	3.869.000	3.769.000	5.404.000

8.4.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. PLAN DE DOTACION DE IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA	Dotar a Panamá de un código de comunicación visual de gran impacto, que identifique el destino de forma clara y perdurable en el tiempo.	- Encuestas de opinión pública - Utilización efectiva por todos los operadores	IPAT
Subprograma 2. RELACIONES PÚBLICAS Y PRESS TRIPS	Conseguir una presencia constante y de calidad en los medios de comunicación, tanto nacionales como internacionales, que transmita la imagen adecuada de Panamá como destinación turística. Organizar 20 press-trips anuales, priorizando productos según la estrategia comercial y de promoción turística. Transmitir de notas de prensa a los medios con una frecuencia mensual para el mercado interno y trimestral para los mercados internacionales.	- Número de press-kits entregados - Encuesta de valoración a los periodistas sobre la utilidad del press-kit - Número de press-trips organizados - Valoración comercial del impacto mediático fruto de colaboraciones con periodistas y medios - Audiencia potencial cubierta. - Número de notas de prensa publicadas	IPAT
Subprograma 3. PLAN DE DESARROLLO DE LA COOPERACION TRANSNACIONAL	En 2 años, establecer un plan de colaboraciones transnacionales con el fin de presentar a Panamá dentro de un conjunto regional integrado, con ofertas complementarias y simultáneamente únicas, y poder beneficiarse de economías de escala. En un plazo de 5 años, posicionar Panamá como líder regional en el seno de la CATA.	- Número de acuerdos firmados - Número de eventos a los que se participa de manera conjunta - Número de impactos generados a raíz de estos eventos - Análisis de la percepción de Panamá al nivel internacional	IPAT

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 4. PLAN DE MATERIAL IMPRESO PARA COMUNICACIÓN EN DESTINO	Dar a conocer la oferta y particularidades de cada destino. Disponer de folletos, flyers, desplegables y posters que comuniquen sobre la oferta turística panameña y estén disponibles para los turistas en los propios destinos.	- Encuestas de satisfacción - Número de entidades y oficinas dónde se puede obtener documentación - Número de ejemplares de flyers y folletos distribuidos	IPAT
Subprograma 5. PLAN DE FAM-TRIPS	Dotar a Panamá de un plan de comercialización vía Fam-trips, orientados a incrementar la presencia del destino en los catálogos de los operadores y a incentivar la venta por parte de los prescriptores profesionales.	- Número de Fam-trips organizados en el transcurso de un año. - Número de participantes. - Resultados de la valoración de las encuestas a participantes. - Número de programas nuevos sobre Panamá en los catálogos de los operadores.	IPAT
Subprograma 6. PLAN DE ASISTENCIA A FERIAS Y SALONES DE TURISMO	Participar en un número definido de ferias y salones de turismo, con el objetivo de cultivar y extender las relaciones profesionales y transmitir la imagen turística de Panamá.	- Número de <i>meetings</i> profesionales durante las ferias y salones. - Solicitudes de información Gran Público recibidas durante la feria.	IPAT
Subprograma 7. PLAN DE DESARROLLO DE ENCUENTROS EMPRESARIALES – WORKSHOPS	Crear y promover encuentros entre profesionales de los mercados turísticos emisores y los actores turísticos de Panamá.	- Número de asistentes a los workshops. - Número de contactos generados. - Encuestas a asistentes (percepción de la eficacia del evento). - Solicitudes de información generadas como resultado de los workshops.	IPAT

8.5 Programa de creación y desarrollo de Infraestructura de Marketing

8.5.1 Descripción y justificación del programa

La implementación de planes de marketing operativo para el desarrollo turístico de Panamá requiere, de forma previa e indispensable, dotarse de todos los medios necesarios para poder conocer, en cada momento y con lujo de detalles, los públicos objetivos a los que dirigir las susodichas acciones de marketing. Al mismo tiempo, estos medios deben identificar y proporcionar las herramientas más adecuadas para una actuación rápida, eficaz y eficiente, que consiga los resultados buscados y esperados en cada target previamente establecido.

Igualmente, el compromiso de trabajo en equipo y colaboración entre las diferentes entidades responsables de la política turística a nivel del gobierno central, regional y local es fundamental para el logro de los objetivos de este programa y del Plan Maestro de Turismo en general.

La ejecución de este programa busca, a partir de los recursos actuales, dotar a los responsables del desarrollo del sector turístico en Panamá de una **infraestructura de marketing**, de todas las herramientas y medios necesarios para llevar a cabo de forma satisfactoria los distintos proyectos y acciones de marketing operativo propuestos en los programas de Marketing de Internet, de Marketing Interno y de Programación de Marketing. Así, la base de partida será la infraestructura que actualmente posee el IPAT, que deberá quedar perfectamente integrada en el plan global que se propone a continuación. Para llevarlo a cabo satisfactoriamente se deberá tener en cuenta las informaciones contenidas en el Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá, sobretodo en lo que se refiere a productos, destinos y mercados allí identificados y clasificados según su potencialidad y oportunidades de desarrollo desde una perspectiva global y local.

8.5.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Crear la infraestructura de marketing necesaria para poder llevar a cabo con éxito las acciones y proyectos de comunicación y de marketing operativo previstos en el Plan Maestro de Turismo.
2. Dotar al ente turístico panameño de una inteligencia de mercado y de marketing que le permita conocer detalladamente cada uno de los mercados emisores y anticipar las futuras evoluciones de la demanda en los mismos.
3. Posicionar Panamá como uno de los principales actores en el engranaje turístico centroamericano.

Metas de gestión

1. Disponer, en un plazo de 2 años, de bases de datos completas, actualizadas y operativas, que permitan un contacto directo con profesionales, prescriptores e intermediarios, a la vez que facilitan la segmentación del mercado en vistas a la preparación y ejecución de las acciones de marketing previstas en los demás programas del Plan.

2. Disponer de actualizaciones periódicas de las bases de datos.
3. Disponer, en un plazo de 3 años, de un banco audiovisual, con imágenes, videos y presentaciones, de los recursos, productos y servicios turísticos panameños, tanto para su uso en las acciones promocionales que lo requieran, como para responder a peticiones gráficas de intermediarios y prescriptores.
4. Obtener el conocimiento y la información fiables e indispensables para definir adecuadamente las políticas turísticas, las mejoras de productos y las acciones de marketing a implementar.
5. Disponer de estudios de mercado, de producto turístico y de impacto mediático, actualizados cada 2 o 3 años.
6. Implantar un “Observatorio del Turismo” en un plazo de 3 años.
7. Conocer el impacto económico y social del turismo en cada destinación concreta.
8. Poseer, en un plazo de 2 años un help desk que centralice y gestione todas las peticiones de información, tanto de profesionales como de gran público, en cuanto a temas relacionados con el turismo en Panamá.
9. Disponer de un buen soporte de documentación comercial que ayude a la venta del destino.
10. Disponer, en 2 años, de una sales-guide en múltiples formatos (papel, CD, DVD, USB, etc.) que habrá que actualizar periódicamente.
11. Disponer, en 2 años, de kits post-venta generales y temáticos por producto y por destino, que se actualizarán, como mínimo, cada 2 años.
12. Facilitar las interrelaciones y las sinergias a nivel promocional y comunicativo entre los operadores de un mismo producto turístico.
13. Crear clubes de marketing, a un ritmo mínimo de 4 cada 4 años.

8.5.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de concepción, creación y desarrollo de bases de datos y de audiovisuales			
Breve descripción del proyecto			Plazo
Concebir y actualizar periódicamente las bases de datos de medios de comunicación, TT.OO., empresas y profesionales turísticos panameños, ferias y salones turísticos y guías turísticas que traten destinos en Panamá. La contribución de los agentes locales en los mercados emisores, así como la ejecución de acciones de marketing y promocionales, debe enriquecer y mejorar el contenido de dichas bases de datos, que, a su vez, serán la herramienta indispensable para la correcta organización y gestión de las acciones a llevar a cabo en el futuro. Asimismo, hay que crear un banco audiovisual que permita la catalogación de los recursos, productos y servicios turísticos panameños mediante fotografías, vídeos y presentaciones de alta calidad y realizados por profesionales. Dichas imágenes serán de gran utilidad en todas las acciones de comunicación que lo precisen, a la vez que se distribuirán a intermediarios y prescriptores, controlando así la imagen que éstos transmiten de Panamá. Proyecto 1.1. Diseño y alimentación de la base de datos de medios de comunicación, a actualizar permanentemente. Proyecto 1.2. Creación y relleno de la base de datos de turoperadores internacionales, a mantener siempre actualizada. Proyecto 1.3. Concepción de la base de datos dedicada al sector turístico nacional, que tiene que estar con las informaciones constantemente al día. Proyecto 1.4. Implantación y desarrollo de la base de datos de ferias y salones, a revisar cada 2 años. Proyecto 1.5. Diseño y relleno de la base de datos de guías turísticas, a actualizar cada 2 años. Proyecto 1.6. Elaboración y desarrollo de un banco de imágenes, a revisar y actualizar cada 3 años. Proyecto 1.7. Implantación y gestión de un banco de videos promocionales, a renovar cada 4 años. Proyecto 1.8. Creación de un banco de presentaciones, a actualizar periódicamente según evolucione la oferta turística panameña.			Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto	
Ejecutor final: Profesionales independientes Consultores locales Consultores externos IPAT Área de Mercadeo Coordinador general: Dirección de Marketing del IPAT		Empresas panameñas contratadas para la definición y ejecución de campañas de publicidad.	
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto			
Todo Panamá			
Costo aproximado en USD: \$ 2.790.000		Fuentes de financiamiento posibles: BID / Banco Mundial, Fondos FEV.	

Subprograma 2. Plan de dotación y desarrollo de inteligencia de mercado	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Para poder llevar a cabo correctamente las acciones de promoción y comunicación intrínsecas a toda entidad de promoción turística, es indispensable generar una inteligencia de marketing que aporte de forma regular y continua información sobre los mercados, su funcionamiento, su evolución y los agentes que en ellos operan. Proyecto 2.1. Elaboración de estudios por producto turístico, a fin de conocer su organización en Panamá y la organización de la demanda y el consumo en los mercados emisores. Hay que empezar por los productos líderes e inmediatos (cruceros, mice, shopping, sol y playa); continuar con los productos principales a medio plazo (ecoturismo, activo, náutico, wellness); y finalizar con los productos derivados, complementarios y de soporte (cultural, golf, comunitario, agroturismo). Para cada producto hay que renovar los estudios cada 3 años. Proyecto 2.2. Análisis de los mercados emisores mediante el desarrollo y la ejecución de estudios de mercado, empezando por los de alta prioridad (Estados Unidos, Colombia, Canadá, Costa Rica, México, Panamá Interno, España e Italia), continuado por los mercados a potenciar (Ecuador, Argentina, Venezuela, Francia, Gran Bretaña y Suiza) y finalizando con los mercados emergentes (Chile, Brasil, países bálticos, China). Para los mercados de alta prioridad hay que actualizar el estudio cada 2 años. Proyecto 2.3. Concepción y desarrollo de estudios de impacto mediático, a elaborar anualmente y que evalúen la presencia del sector turístico panameño en los medios de comunicación nacionales e internacionales. Proyecto 2.4. Creación de una oficina central "Observatorio del Turismo", encargada de elaborar y tratar anualmente estadísticas turísticas domésticas e internacionales. Proyecto 2.5. Implantación de un Help Desk orientado a centralizar todas las peticiones de información, originadas tanto por profesionales como por consumidores finales, pudiendo así obtener múltiples análisis y conclusiones a raíz de los <i>inputs</i> recibidos (destinos panameños más solicitados, impacto directo e inmediato de las campañas de comunicación llevadas a cabo, etc.).	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores externos Área de Estudios del IPAT Coordinador general: Director de Mercadeo del IPAT	"Product Managers" turísticos
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá	
Costo aproximado en USD: \$ 9.040.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, Fondos Europeos FEV

Subprograma 3. Material Promocional para el Canal de Ventas	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Establecer una infraestructura de documentación comercial, útil, práctica, veraz y de excelente calidad visual y redaccional, que tendrá por objetivo servir como soporte y complemento a las acciones de comercialización. De igual manera que el resto de vectores de información, la susodicha documentación deberá estar sometida a las normas definidas en el plan de creación de imagen y de identidad corporativa y se debe poder entregar en el formato más adecuado a cada cliente (papel, CD, USB, DVD, etc.). La documentación será la plasmación y la extensión de las presentaciones expuestas durante las acciones de promoción y de comercialización. En cuanto a las informaciones recogidas en la documentación, se debe tener en cuenta el grado de obsolescencia del contenido y proceder a su actualización cuando sea necesario. Por lo tanto, no es necesaria la creación de grandes stocks de material. Proyecto 3.1. Elaboración de una Guía de Venta – Sales Guide de Panamá, a actualizar cada 2 años. Proyecto 3.2. Concepción y realización de kits de postventa, generales de Panamá y específicos para cada producto y para cada destinación. Los kits deben contener informaciones, imágenes, direcciones y productos de merchandising, todo ello con el fin de aumentar el conocimiento del producto por parte del cliente. Hay que actualizarlos periódicamente en función de la evolución de la oferta, como mínimo cada 2 años.	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Área de Marketing del IPAT Coordinador general: IPAT	“Product Managers” turísticos
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: territorio nacional.	
Costo aproximado en USD: \$ 1.195.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial.

Subprograma 4. Plan de creación y desarrollo de clubes de marketing por productos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Facilitar las interrelaciones y las sinergias entre distintos proveedores de un mismo producto turístico, compartiendo experiencias y diseñando conjuntamente la estrategia tanto para la promoción y comercialización de dicho producto como para la evolución futura del mismo, todo ello dirigido y motivado por el IPAT. El propio IPAT debe promocionar estos encuentros y asociaciones, facilitando la infraestructura, aportando conocimientos, tecnología, "savoir faire" y ofreciendo ventajas económicas a las empresas participantes. Una buena referencia y fuente de inspiración serían los "clusters" de Compite Panamá. Proyecto 4.1. Puesta en marcha de clubes de marketing y asociaciones para proveedores locales de productos turísticos prioritarios (cruceros, mice, shopping, sol y playa). Proyecto 4.2. Desarrollo de clubes de marketing para operadores especializados en productos de media relevancia (ecoturismo, activo, náutico, wellness).	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Product Managers Turísticos Coordinador general: Director Marketing / IPAT	Consultores externos
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá	
Costo aproximado en USD: \$ 3.675.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, Fondos Europeos FEV

8.5.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 16.700.000

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. PLAN DE CONCEPCION, CREACION Y DESARROLLO DE BASES DE DATOS Y DE AUDIOVISUALES	\$ 2.790.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.1. Diseño y alimentación de la base de datos de medios de comunicación, a actualizar permanentemente.	\$ 105.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.2. Creación y relleno de la base de datos de turoperadores internacionales, a mantener siempre actualizada.	\$ 105.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.3. Concepción de la base de datos dedicada al sector turístico nacional, que tiene que estar con las informaciones constantemente al día.	\$ 105.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.4. Implantación y desarrollo de la base de datos de ferias y salones, a revisar cada 2 años.	\$ 50.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.5. Diseño y relleno de la base de datos de guías turísticas, a actualizar cada 2 años.	\$ 55.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.6. Elaboración y desarrollo de un banco de imágenes, a revisar y actualizar cada 3 años.	\$ 410.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.7. Implantación y gestión de un banco de videos promocionales, a renovar cada 4 años.	\$ 1.600.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 1.8. Creación de un banco de presentaciones, a actualizar periódicamente según evolucione la oferta turística panameña.	\$ 360.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Subprograma 2. PLAN DE DOTACION Y DESARROLLO DE INTELIGENCIA DE MERCADO	\$ 9.815.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 2.1. Elaboración de estudios por producto turístico.	\$ 1.280.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 2.2. Análisis de los mercados emisores mediante el desarrollo y la ejecución de estudios de mercado.	\$ 2.600.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 2.3. Concepción y desarrollo de estudios de impacto mediático.	\$ 425.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Proyecto 2.5. Creación de una oficina central “Observatorio del Turismo”, encargada de elaborar y tratar estadísticas turísticas domésticas e internacionales.	\$ 3.010.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 2.6. Implantación de un Help Desk orientado a centralizar todas las peticiones de información, originadas tanto por profesionales como por consumidores finales.	\$ 1.725.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Subprograma 3. MATERIAL PROMOCIONAL PARA EL CANAL DE VENTAS	\$ 1.195.000	BID, Banco Mundial.
Proyecto 3.1. Elaboración de una Guía de Venta – Sales Guide de Panamá.	\$ 420.000	BID, Banco Mundial.
Proyecto 3.2. Concepción y realización de kits de postventa.	\$ 775.000	BID, Banco Mundial.
Subprograma 4. PLAN DE CREACION Y DESARROLLO DE CLUBES DE MARKETING POR PRODUCTOS	\$ 4.725.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 4.1. Puesta en marcha de clubes de marketing y asociaciones para proveedores locales de productos turísticos prioritarios.	\$ 2.275.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Proyecto 4.2. Desarrollo de clubes de marketing para operadores especializados en productos de media relevancia.	\$ 1.400.000	BID, Banco Mundial, Fondos FEV (Europeos)
Total	\$ 16.700.000	

8.5.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Dólares Americanos

Categoría	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Bases de datos y de audiovisuales	740.000	175.000	30.000	604.000	146.000	95.000	21.000	845.000	24.000	110.000
Subprograma 2. Inteligencia de mercado	1.125.000	765.000	940.000	840.000	810.000	1.015.000	625.000	1.120.000	805.000	995.000
Subprograma 3. Material Promocional para el Canal de Ventas	195.000		230.000		230.000		265.000		275.000	
Subprograma 4. Clubes de marketing por productos	200.000	200.000	350.000	375.000	375.000	400.000	425.000	450.000	450.000	450.000
Total PROGRAMA	2.260.000	1.140.000	1.550.000	1.819.000	1.561.000	1.510.000	1.336.000	2.415.000	1.554.000	1.555.000

8.5.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan de concepción, creación y desarrollo de bases de datos y de audiovisuales	Disponer de bases de datos completas, actualizadas y operativas, que permitan un contacto directo con profesionales y faciliten la segmentación del mercado, en un plazo de 2 años. Disponer, en un plazo de 3 años, de un banco audiovisual, con imágenes, videos y presentaciones, de los recursos, productos y servicios turísticos panameños. Disponer de actualizaciones periódicas de las bases de datos y de audiovisuales.	- Número de bases de datos activas - Número de registros incluidos en cada base - Periodicidad de las actualizaciones - Número de acciones promocionales para las que las bases de datos han sido utilizadas - Número de peticiones de sector privado a las que se ha respondido con registros de las bases	IPAT
Subprograma 2. Plan de dotación y desarrollo de inteligencia de mercado	Disponer de la información fiable e indispensable para definir adecuadamente las políticas turísticas Disponer de estudios de mercado, de producto turístico y de impacto mediático, actualizados cada 2 o 3 años. Implantar un "Observatorio del Turismo" en un plazo de 3 años. Conocer el impacto económico y social del turismo en cada destinación concreta Poseer, en un plazo de 2 años un help desk que centralice y gestione todas las peticiones de información, tanto de profesionales como de gran público, en cuanto a temas relacionados con el turismo en Panamá.	- Número de estudios realizados - Periodicidad de los estudios - Número de conceptos controlados - Periodicidad de las cifras - Existencia del Observatorio del Turismo - Operatividad del Help Desk - Número de solicitudes profesionales y gran público gestionadas. - Solicitudes de información generadas por productos / segmentos.	IPAT Observatorio del Turismo
Subprograma 3. Material	Disponer de un buen soporte de documentación comercial que ayude a la venta del destino	Número de Sales Guide hechos llegar a intermediarios turísticos.	IPAT

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Promocional para el Canal de Ventas	Disponer, en 2 años, de una Sales Guide en múltiples formatos (papel, CD, DVD, USB, etc.) que habrá que actualizar periódicamente. Disponer, en 2 años, de kits post-venta generales y temáticos por producto y por destino, que se actualizarán, como mínimo, cada 2 años	- Número de kits de postventa entregados - Frecuencia de actualización de la Sales Guide y de los kits post-venta. - Feedback (mediante encuestas) a los profesionales que recibieron la Sales Guide.	
Subprograma 4. Plan de creación y desarrollo de clubes de marketing por productos	Facilitar las interrelaciones y las sinergias a nivel promocional y comunicativo entre los operadores de un mismo producto turístico Crear clubes de marketing, a un ritmo mínimo de 4 cada 4 años.	- Número de clubes de marketing existentes - Número de acciones emprendidas en el seno de los clubes	IPAT

8.6 Programa de creación y desarrollo de Marketing Online

8.6.1 Descripción y justificación del programa

La influencia de Internet en el desarrollo del turismo actual es ineludible, pasando a ser un punto capital en la mejora de la competitividad de cualquier marca o destino turístico. Este canal es determinante en la decisión de compra de cualquier servicio turístico, aunque no tan solo como canal de compra, sino como gran proscriptor de la oferta turística de cualquier destino o producto turístico.

En 2007, las compras de servicios turísticos en Internet crecieron, globalmente, del orden del 35%, y la tendencia apunta al mantenimiento de este crecimiento exponencial a corto y medio plazo.

Cabe destacar, que Internet ha pasado de ser monopolizado como medio de comercialización de intermediarios o prestatarios de servicios turísticos, a ser usado, hoy en día, por organismos institucionales turísticos de los principales países receptores, que aprovechan las ventajas que ofrece de este potente aliado. Por un lado, Internet se convierte en un excelente recurso de investigación comercial de mercados y de inteligencia de marketing, con el que obtener información sobre los hábitos de los turistas y las actuaciones de los destinos competidores y, por otro, actúa como una valiosa herramienta de marketing con la que comunicar y distribuir el producto turístico.

Esta plataforma digital permite una mayor difusión a unos costes mucho más reducidos de impacto por cliente, permitiendo incidir en aquellos targets más interesantes, segmentando y personalizando las comunicaciones de marketing.

Así pues, Internet debe convertirse, 'per se', en el '*gran escaparate mundial para Panamá*'

Aunque las estrategias de marketing en Internet deben cohabitar y apuntar en la misma dirección que la estrategia turística de Panamá, esta plataforma requiere un know-how específico que permita maximizar y optimizar su rendimiento.

Si bien, los planes de marketing en Internet podrían constituir un soporte como subprogramas en otros grandes programas de desarrollo de marketing como *Infraestructura de marketing o Marketing y Comunicación*, se ha decidido establecer un programa específico para el desarrollo de las estrategias de marketing Online de Panamá, que tenga en cuenta sus características específicas y logre obtener un máximo beneficio de esta herramienta estratégica.

8.6.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Priorizar el uso de Internet como recurso para la obtención de información primaria (de turistas, turistas potenciales y de los mercados en general) y secundaria (organismos que distribuyen información turística por la red, como por ejemplo la OMT).
2. Crear un departamento específico, dentro del IPAT, que trate, defina y de soporte a las estrategias de marketing en Internet y los temas relacionados con este medio.

3. Establecer una política de productos turísticos suficientemente visible y estructurada, como para satisfacer las necesidades particulares de los consumidores con acceso a la red.
4. Priorizar las comunicaciones de marketing en Internet de la oferta panameña, teniendo en cuenta las variables de amplitud y profundidad de la información multimedia aportada.
5. Utilizar Internet como herramienta para la creación de clusters por producto o marca turística, que ayuden a su posicionamiento doméstico e internacional.

Metas de gestión

1. Planificar una estrategia online que se adapte a las estrategias de negocio de la oferta turística panameña, en todos los elementos del mix de marketing: comunicación, venta, distribución y precio, en el primer año, aunque revisada bianualmente.
2. Disponer de 1 entorno Web que permita el desarrollo de una estrategia de marketing online, en 2 años.
3. Creación de una Intranet en el seno del IPAT, lista para 2014.
4. Disponer de 1 directorio para albergar bases de datos (recogida de la información), en 1 año.
5. Crear 1 grupo de trabajo que se encargue de las tareas de la recogida, observación y análisis de datos, en 1 año.
6. Poseer 1 buscador para realizar búsquedas de datos sobre recursos del directorio y su ubicación, en 2 años.
7. Disponer de un sistema CRM (Customer Relationship Management), en 3 años.
8. Establecer una estrategia de seguimiento comercial por tipo de cliente.
9. Estudiar el comportamiento de los mercados internacionales competidores.
10. Conocer la información sobre la demanda: consultas Web.
11. Apoyar el departamento de estadísticas a través de la información recogida.
12. Redactar los requerimientos para la creación de una plataforma que integre y permita la venta de la oferta turística nacional, en 1 año.
13. Formalizar los compromisos y requisitos necesarios entre los diferentes actores del turismo para el comercio online, en 1 año.
14. Disponer de 1 plataforma de venta online, en 2 años.
15. Implantar 1 asistente inteligente o shopbot, en 2 años.
16. Comercializar la oferta turística panameña o venta B2B, en 3 años.
17. Comercializar paquetes turísticos o venta B2B, en 4 años.
18. Disponer de un departamento de marketing online, en 1 año.
19. Disponer de un plan de acción de comunicación online 2012 – 2020, anualmente.
20. Utilizar las armas del mix de comunicación online disponibles, anualmente en 9 años.

8.6.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de integración de Internet como recurso de investigación de mercados.	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La gran cantidad de información volcada en la red y la naturaleza interactiva de este medio, hacen de Internet un entorno adecuado para la obtención de información, tanto secundaria como primaria. El gobierno panameño debe considerar Internet como un recurso imprescindible para la investigación de mercados, tanto en la propia página Web como en otros recursos ajenos que, sin duda, deberían constituir una auténtica base de datos que permitan conocer, analizar y estudiar las tendencias turísticas internacionales y hacia el Panamá. Esta información es básica para anticiparse al futuro y generar un plan de acciones que mejoren la competitividad de la oferta turística panameña. Proyecto 1.1. Creación de directorios y bases de datos para la recogida de la información. Proyecto 1.2. Diseño de un servicio de buscador que permita al usuario realizar búsquedas de datos sobre recursos del directorio y su ubicación. Proyecto 1.3. Diseño de un grupo de trabajo que se encargue de las tareas de observación y análisis de los espacios virtuales, dinámicas de grupo online, entrevistas en profundidad virtuales, observación de la actividad del servidor, realización de encuestas y otras herramientas que proporciona Internet para conocer las inquietudes y necesidades de los turistas y turistas potenciales. Proyecto 1.4. Aplicación de un sistema CRM (Customer Relationship Management) como herramienta esencial para tratar conocer el turista y construir relaciones más duraderas con éstos.	Año de inicio del proyecto: 2014 Duración del proyecto: 7 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT Coordinador general: IPAT	Empresas informáticas contratadas y consultoras externas que provean del know how necesario.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá.	
Costo aproximado en USD: 1.500.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: Fondos FEV.

Subprograma 2. Plan de creación de una plataforma de venta B2B y B2C que agrupe la oferta turística nacional.	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Desarrollar e implantar una plataforma de ventas online tanto B2B como B2C. En esta plataforma el IPAT deberá asumir un rol infomediario que facilite la negociación y el intercambio entre la oferta turística nacional y los demandantes, distribuyendo información sobre la oferta comercial. Esta plataforma debería ir orientada hacia el consumidor final, por un lado, y por otro a los profesionales de la intermediación tanto nacional como hacia los principales países emisores de turismo hacia el país. Así pues, esta plataforma debería traducirse, en consonancia y sin ningún tipo de error, a las lenguas oficiales de dichos mercados emisores. Un buen ejemplo de comercialización B2C lo encontramos en la página Web de la red de oficinas de turismo de Francia de www.tourisme.fr, aunque el paradigma, en este sentido, sería el Web del <i>Francia Convention Bureau</i> o 'La Maison de la France' www.maison-de-la-france.com, que integra un canal de comercialización para el público en general y otro de carácter profesional. Proyecto 2.1. Determinación de los requerimientos para la creación de una plataforma que integre y permita la venta de la oferta turística nacional. Proyecto 2.2. Formalización de compromisos y requisitos entre los diferentes actores del turismo con el ministerio de turismo, para la comercialización de sus productos. Proyecto 2.3. Diseño de la plataforma de venta online, tanto para profesionales de turismo como para el consumidor final.	Año de inicio del proyecto: 2014 Duración del proyecto: 7 años

Subprograma 2. Plan de creación de una plataforma de venta B2B y B2C que agrupe la oferta turística nacional.	
Proyecto 2.4. Implantación de un asistente inteligente o shopbot, especializado en localizar y comparar los productos turísticos disponibles que mejor se adecuen a las características del comprador.	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: informáticas contratadas y consultoras externas que provean del knowhow necesario Coordinador general: IPAT	Empresas turísticas..
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todo Panamá.	
Costo aproximado en USD: 510.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: BID Fondos FEV.

8.6.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 2.010.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. PLAN DE INTEGRACIÓN DE INTERNET COMO RECURSO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.	1.500.000,00	Fondos FEV
Proyecto 1.1. Creación de directorios y bases de datos para la recogida de la información.	500.000,00	Fondos FEV
Proyecto 1.2. Diseño de un servicio de buscador que permita al usuario realizar búsquedas de datos sobre recursos del directorio y su ubicación.	350.000,00	Fondos FEV
Proyecto 1.3. Diseño de un grupo de trabajo que se encargue de las tareas de observación y análisis de los espacios virtuales, dinámicas de grupo online, entrevistas en profundidad virtuales, observación de la actividad del servidor, realización de encuestas y otras herramientas que proporciona Internet para conocer las inquietudes y necesidades de los turistas y turistas potenciales.	250.000,00	Fondos FEV
Proyecto 1.4. Aplicación de un sistema CRM (Customer Relationship Management) como herramienta esencial para tratar conocer el turista y construir relaciones más duraderas con éstos.	400.000,00	Fondos FEV
Subprograma 2. PLAN DE CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DE VENTA B2B Y B2C QUE AGRUPE LA OFERTA TURÍSTICA NACIONAL.	510.000,00	BID Fondos FEV
Proyecto 2.1. Determinación de los requerimientos para la creación de una plataforma que integre y permita la venta de la oferta turística nacional.	50.000,00	Fondos FEV
Proyecto 2.2. Formalización de compromisos y requisitos entre los diferentes actores del turismo con el ministerio de turismo, para la comercialización de sus productos.	60.000,00	Fondos FEV
Proyecto 2.3. Diseño y creación de la plataforma de venta online, tanto para profesionales de turismo como para el consumidor final.	275.000,00	BID
Proyecto 2.4. Implantación de un asistente inteligente o shopbot, especializado en localizar y comparar los productos turísticos disponibles que mejor se adecuen a las características del comprador.	125.000,00	BID
Total	\$ 2.010.000.-	

8.6.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Plan de integración de Internet como recurso de investigación de mercados.							400.000	200.000	220.000	170.000	170.000	170.000	170.000
Subprograma 2. Plan de creación de una plataforma de venta B2B y B2C que agrupe la oferta turística nacional.							125.000	185.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Total programa							525.000	385.000	260.000	210.000	210.000	210.000	210.000

8.6.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan de integración de Internet como recurso de investigación de mercados.	Disponer de 1 directorio para albergar bases de datos (recogida de la información), en 1 año. Crear 1 grupo de trabajo que se encargue de las tareas de la recogida, observación y análisis de datos, en 1 año. Poseer 1 buscador para realizar búsquedas de datos sobre recursos del directorio y su ubicación, en 2 años. Disponer de un sistema CRM (Costumer Relationship Management), en 3 años. Establecer una estrategia de seguimiento comercial por tipo de cliente. Estudiar el comportamiento de los mercados internacionales competidores. Conocer la información sobre la demanda: consultas Web. Apoyar el departamento de estadísticas a través de la información recogida.	▪ Directorio y base de datos para la recogida de la información. ▪ Número de entradas en las bases de datos. ▪ Información recogida sobre destinos competidores. ▪ Acta / análisis de la información recogida. ▪ Existencia de un buscador Web. ▪ Número de datos analizados por el grupo de trabajo. ▪ Cantidad de estudios y análisis realizados. ▪ Estudios realizados.	IPAT
Subprograma 2. Plan de creación de una plataforma de venta B2B y B2C que agrupe la oferta turística nacional.	Redactar los requerimientos para la creación de una plataforma que integre y permita la venta de la oferta turística nacional, en 1 año.	▪ Acta de los requerimientos. ▪ Número de acuerdos firmados entre la administración y los	IPAT

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
	Formalizar los compromisos y requisitos necesarios entre los diferentes actores del turismo para el comercio online, en 1 año. Disponer de 1 plataforma de venta online, en 2 años. Implantar 1 asistente inteligente o shopbot, en 2 años. Comercializar la oferta turística panameña o venta B2B, en 3 años. Comercializar paquetes turísticos o venta B2B, en 4 años.	actores de turismo. - Existencia de una canal de comercialización online. - Número de transacciones comerciales cerradas online, venta B2B. - Número de transacciones comerciales cerradas online, venta B2C. - Existencia de un shopbot.	

8.7 Programa de Calidad Turística de Panamá

8.7.1 Descripción y justificación del programa

De acuerdo al seguimiento del estudio realizado sobre “Desarrollo de Sistemas de Registro, de Evaluación de Calidad y de Certificación de los servicios turísticos” encargo por el IPAT, este programa pretende dar seguimiento al mismo y entrar en la parte de revisión, creación e implementación de un sistema de calidad en turismo para las empresas turísticas del país, aunado a un sistema de registro y gestión que permita al IPAT, coordinar las actividades de manera fácil y optimizada. Cualquier programa de desarrollo del turismo sostenible de una región determinada, debe ir acompañado de una serie de estándares que garanticen un nivel de servicio mínimo, una cantidad y calidad de infraestructuras determinadas, así como un modelo que determine los pasos a seguir para la consecución de los objetivos generales. De acuerdo a estas necesidades los Modelos de Calidad Turística son la respuesta y a últimas fechas, se han convertido en una necesidad y parte fundamental para garantizar la satisfacción del visitante y aumentar la competitividad del país respecto a sus competidores.

8.7.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Revisar y actualizar los resultados del estudio sobre *Desarrollo de Sistemas de Registro, de Evaluación de Calidad y de Certificación de los servicios turísticos*.
2. Desarrollar el Sistema de Calidad Panameño.
3. Definir un modelo de implementación para el Sistema de Calidad Panameño en empresas turísticas de Panamá.
4. Diseñar propuestas de trabajo con organismos públicos relacionados, IPAT y sector privado.
5. Crear sistemas de medición y control para el Modelo de Calidad Panameño y del proceso de implementación.
6. Mejorar el sistema de gestión de las empresas adheridas al sistema de calidad, que genere una mejora productiva y las convierta en empresas eficientes.
7. Establecer herramientas para la solución de problemas a nivel empresarial.
8. Crear un sistema de reconocimiento para el Sistema de Calidad Panameño.

Metas

1. Crear del documento Sistema de Calidad Panameño en el plazo de 1 Año.
2. Aplicar el test de Aseguramiento del Modelo de Calidad Panameño en 10 Empresas turísticas panameñas en un plazo de 3 meses.
3. Lograr la implicación de al menos del 60 empresas turísticas registradas en el IPAT dentro del modelo de calidad en un plazo de 14 meses.

4. Cumplir con la certificación de al menos 30 empresas durante el primer año de implementación.

8.7.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Diseño del Sistema de Calidad Turística de Panamá	
Breve descripción del proyecto	Plazo
A través de los trabajos realizados previamente por otras consultorías y de acuerdo al interés del IPAT de crear un sistema de calidad turístico eficiente, eficaz y adaptado a los requerimientos internacionales se proponen los siguientes proyectos para su correcto desarrollo: Proyecto 1.1 Actualización del Sistema de Registro, de Evaluación de Calidad y de Certificación de los servicios turísticos ▶ Análisis de la reglamentación actual que se aplica a las empresas turísticas de Panamá. ▶ Opinión de los turistas que visitan el país respecto a los niveles de calidad. ▶ Análisis de los sistemas turísticos aplicados en otros países (zona centroamericana y norteamericana, zona europea (España, Suiza, Francia, Malta), OMT. ▶ Encuentro con las principales asociaciones de empresarios turísticos del país. ▶ Desarrollo del informe de situación FODA, propuestas de recomendaciones y un plan de acción. Proyecto 1.2 Definición del Modelo de Calidad Turística Panameño ▶ Definición de los elementos a ser certificados: ◆ Productos turísticos ◆ Destinos turísticos ◆ Certificación de autenticidad de productos comerciales para el turismo (artesanías, productos agropecuarios a ser vendidos dentro del gasto turístico, productos panameños para el turismo) ◆ Actividades turísticas (alojamientos generales y temáticos, restaurantes generales y temáticos, operadores turísticos generales y temáticos, etc.) ▶ Definir los soportes y herramientas de apoyo al sistema y a las empresas ▶ Diseñar el proceso de certificación por productos turísticos ▶ Diseñar el proceso de gestión y organización ▶ Diseñar el plan de promoción interno del sistema ▶ Elaboración de una guía para la implementación del sistema. Proyecto 1.3 Aseguramiento del modelo de Calidad Turística de Panamá ▶ Establecimiento de un "test" del sistema de calidad turístico panameño en 10 empresas que conforme las tipologías de empresas contempladas en los estándares del sistema. ▶ Creación y capacitación de un equipo de expertos para que conozcan el sistema y realicen las futuras auditorías de control de calidad	Año de inicio del Proyecto 2014 Duración 1 Año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT	Agentes de las administraciones públicas de Panamá, como el IPAT y/o otros. Sector privado: empresarios turísticos panameños
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: Territorio nacional	
Costo aproximado en USD: 250.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: BID/Banco Mundial/ Fondos FEV (Europeos).

Subprograma 2. Implementación del Sistema de Calidad Panameño Para las 8 nuevas regiones turísticas del país	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Con este subprograma se pretende llevar a cabo lo definido en el subprograma 1, llevando a la acción las propuestas de trabajo y el modelo de calidad desarrollado para 60 Empresas turísticas de Panamá. El sistema será de voluntaria participación y el presupuesto contemplado es únicamente para la implementación en 60 Empresas turísticas de Panamá, en caso de ser más empresas el presupuesto se aumentará respectivamente. Para que el proceso de implementación sea efectivo se proponen los siguientes proyectos: Proyecto 2.1 Sensibilización Realización de la convocatoria e invitación a las empresas turísticas de Panamá a participar y adherirse al sistema. Proyecto 2.2 Formación Diseño y aplicación del sistema de capacitación a las empresas turísticas, acerca del sistema de calidad panameño. Proyecto 2.3 Implantación del modelo de calidad panameño Organización de asistencias colectivas a empresas para la adaptación metodológica y la realización de la autoevaluación y planes de mejora empresariales. Proyecto 2.4 Sistema de certificación y auditorías Formalización del sistema a través de la definición del sistema de certificación y método de reconocimiento para las empresas turísticas panameñas.	Año de inicio del proyecto: 2015 Duración: 2 Años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT	Agentes de las administraciones públicas de Panamá, como el IPAT y/o otros. Sector privado: empresarios turísticos panameños
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: Territorio nacional	
Costo aproximado en USD: 850.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, AECI

8.7.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 1.100.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Definición del Modelo de Calidad Turístico Panameño	\$250.000,00	AECI, BID, Banco Mundial
Proyecto 1.1 Actualización del Sistema de Registro, de Evaluación de Calidad y de Certificación de los servicios turísticos	55.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Proyecto 1.2 Definición del Modelo de Calidad Turística Panameño	150.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Proyecto 1.3 Aseguramiento del modelo de Calidad Turística de Panamá	45.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Subprograma 2. Implementación del Modelo de Calidad Turística Panameño (Para las 8 nuevas regiones turísticas del país)	\$850.000,00	AECI, BID, Banco Mundial
Proyecto 2.1 Sensibilización	120.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Proyecto 2.2 Formación	190.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Proyecto 2.3 Implementación del Modelo de Calidad Panameño	350.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Proyecto 2.4 Sistema de certificación y auditorías	190.000,00	BID / AECI / Banco Mundial
Total	1.100.000,00	

8.7.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Definición del Modelo de Calidad Turístico Panameño							250.000						
Subprograma 2. Implementación del Modelo de Calidad Turística Panameño								310.000	270.000	270.000			
Total PROGRAMA							250.000	310.000	270.000	270.000			

8.7.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Definición del Modelo de Calidad Turístico Panameño	Realizar el Documento "Sistema de Calidad Panameño" Definición del Test de Aseguramiento de la Calidad.	Informe final de consultoría y soportes documentales Entrega del número de "tests" realizados con su informe final.	IPAT / Director de Planificación
Subprograma 2. Implementación del Sistema de Calidad Panameño (Para las 8 nuevas regiones Turísticas del País).	Implicar a 30 Empresas por turísticas panameñas por región turística en la implementación del Modelo de Calidad. Certificar al menos a 15 Empresas en el sistema de calidad panameño por región turística	Numero de empresas turísticas implicadas.. Numero de empresas Certificadas.	IPAT / Director de Planificación

8.8 Programa de Ordenamiento para el Turismo

8.8.1 Descripción y justificación del programa

En Panamá se carece de un “ordenamiento turístico” del territorio que facilite el desarrollo de propuestas de turismo sostenible, ya que durante el proceso de planificación emprendido desde 1978 se ha mantenido un enfoque de “zonificación” del espacio turístico que no ha logrado trascender del ámbito sectorial hacia otros niveles de la planificación nacional. Bajo la premisa de la “integralidad del territorio”, se propone racionalizar el uso de los espacios turísticos identificados en el Plan Maestro como “Regiones de Destino”, mediante un plan General de Ordenamiento Turístico, el mismo que determinará los lineamientos para la elaboración de los Planes Estratégicos de cada Región, de los que finalmente, se derivarán los Planes de Desarrollo de los Destinos.

El posicionamiento de los destinos tradicionales se ha dado en respuesta a las presiones del mercado, pero no se puede afirmar que el concepto de sostenibilidad haya sido un valor destacable en la consolidación de las áreas de desarrollo, donde no se han incorporado los criterios de turismo sostenible y en consecuencia se ha afectado los recursos naturales y culturales, limitando las proyecciones hacia el futuro. Sin embargo en Panamá, donde el turismo aún está en una fase de arranque, se tiene un alto potencial para el desarrollo de variadas opciones de oferta especializada, especialmente en el 34% de su territorio que se encuentra bajo el estatus de manejo especial dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, así como en los sitios de patrimonio cultural, igualmente protegidos y distribuidos en el territorio nacional. Estos recursos turísticos tienen que ser integrados al ordenamiento turístico nacional y merecen una planificación y gestión integrales que impliquen el soporte de normativas claras y fortalecidas por instrumentos efectivos de aplicación.

8.8.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Definir la estructura del espacio turístico en las Regiones de Destino y delimitar los territorios que deben ser objeto de la gestión desde los distintos niveles de la administración: nacional, provincial, municipal y comarcal.
2. Establecer la zonificación de uso turístico en los destinos, considerando las prescripciones de manejo para impulsar el turismo sostenible, con soporte en la gestión conjunta del gobierno central con las otras instancias de gobierno en las provincias, distritos y comarcas, integrando a las administraciones del SINAP y el INAC, tanto para las áreas de patrimonio natural como de patrimonio cultural.
3. Comprometer a los diferentes actores sociales, para el futuro proceso de gestión turística de las regiones de destino, de manera que se fortalezca la concertación institucional y la participación ciudadana, para que la toma de decisiones sobre el territorio se realice de manera integral y no sectorial, con el soporte de estrategias de asistencia técnica y capacitación.

Metas de gestión

1. Elaboración del Plan General de Ordenamiento Turístico del territorio nacional sobre la base de las Regiones de Destino definidas en el Plan Maestro, en 1 año.
2. Diseño de la normativa técnica y de los instrumentos legales para impulsar el desarrollo del modelo de turismo sostenible en el país.
3. Elaboración de los Planes Estratégicos Turístico de las 8 Regiones de Destino, con base en Plan General de Ordenamiento Turístico, en 1 año.
4. Diseño de Planes para el Desarrollo de los 26 Destinos Turísticos, según las prioridades derivadas del Plan General de Ordenamiento Turístico, desde los ámbitos municipal y comarcal, en 2 años.
5. Análisis y resultados sobre al menos 5 destinos posibles para Planificación Turística Integral
6. Plan Nacional de Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles diseñado para el 2010
7. Aplicación del Plan en al menos el 50% de los destinos en el 2016, y 80% en el 2020

8.8.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan General de Ordenamiento Turístico del Territorio Nacional	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Con sustento en la estructura del espacio turístico nacional definida en el Plan Maestro, que establece las Regiones de Destino, se requiere elaborar el detalle del ordenamiento turístico del territorio de cada una de las 8 regiones, desde los principios de la política nacional de Desarrollo del Turismo Sostenible propuesta como referente superior para la gestión de los diferentes niveles de la administración pública. El proceso de planificación y su posterior aplicación en las Regiones de Destino deberán ser coordinadas con los gobiernos provinciales, municipales y comarcales, para garantizar una efectiva gestión turística que involucre, además, a los diferentes actores implicados en el sector. Proyecto 1.1. Elaboración del Plan General de Ordenamiento Turístico de las Regiones de Destino Turístico Proyecto 1.2. Diseño de la Norma Técnica Nacional para el Desarrollo del Turismo Sostenible	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT	ANAM y INAC, MIVI, Provincias, Municipios, Gobiernos Comarcales Ministerios
Destinos Turísticos de implementación principal del proyecto	
Rutas y Centros Turísticos de las Regiones de Destino. 29 Destinos definidos por el Plan Maestro	
Costo aproximado en USD: 560.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: BID, BM, PNUD.

Subprograma 2. Planes de Desarrollo de los Destinos Turísticos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Cada Destino Turístico debe tener como guía de gestión su Plan Estratégico de Turismo, por lo que desde el IPAT se contratará los respectivos planes de acuerdo con las prioridades que se desprendan del Plan General de Ordenamiento Turístico. Este proceso de planificación deberá ser participativo y con el soporte de las autoridades municipales y comarcales implicadas, así como de otras agencias de Estado y actores sociales relacionados con la gestión turística del destino, lo que garantizará su posterior aplicación. Es fundamental que se establezcan los compromisos institucionales para el manejo turístico de las áreas de patrimonio cultural y de los sitios de vista turística de las áreas protegidas. La aplicación de los planes estratégicos de los destinos y zonas comunitarias, se sustentan en los planes de dinamización y en las normas y estándares mínimos para el desarrollo de proyectos turísticos, que aporten regulaciones de sostenibilidad y permitan unificar los criterios de aprobación para el IPAT y el MIVI, en previsión de optimizar el acceso a los incentivos fiscales. En este sentido, este subprograma deberá fijar las bases de coordinación con el MIVI para el desarrollo de las segundas residencias que actualmente se está llevando a cabo en Panamá. De esta manera, se podrá prevenir los efectos negativos de este desarrollo urbanístico, y se fijarán criterios mínimos de sostenibilidad y coordinación para evitar la competencia por el uso del suelo en espacios de mayor atractivo para el turismo. Dentro de estos planes se deberá realizar tareas de identificación de sitios y localizaciones para la construcción de equipamiento para alojamientos, instalación de muelles, puertos y marinas, centros de atención al visitante, etc. Proyecto 2.1 Elaboración de los Planes Estratégicos de los 26 Destinos Turísticos, de conformidad con las prioridades y alcances determinados en el Plan General de Ordenamiento Turístico. Proyecto 2.2. Diseño de los Planes de Dinamización Turística de 23 Destinos, que incluyan las áreas de Patrimonio Cultural y los sitios de visita de las Áreas Protegidas. Proyecto 2.3. Elaboración de Planes Estratégicos y de Operación para el Turismo Comunitario en 6 Destinos Proyecto 2.4. Diseño de las Normas y Estándares Mínimos para el Desarrollo de Proyectos Turísticos Proyecto 2.5. Identificación y análisis de viabilidad de desarrollo de nuevos destinos con Planificación Turística Integral, enfocado en destinos de desarrollo incipiente o sin desarrollo (por ejemplo Soná, Costa Caribe Veraguas, etc.).	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 3 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT	Municipios, Gobiernos Comarcales ANAM, INAC, Provincias, Municipios y Gobiernos Comarcales, Empresa privada, ONG's, comunidades
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Destinos Turísticos	
Costo aproximado en USD: 2.320.000, 00	Fuentes de financiamiento posibles: BID, BM, AECI, SNV, GTZ

Subprograma 3. Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles	
Breve descripción del proyecto	Plazo
El subprograma tiene por objetivo el apoyo de manera integral las acciones de la industria de los destinos turísticos de Panamá en el uso de tecnologías y prácticas de sostenibilidad integral (económica, ambiental y social). De esta manera se podrá optimizar el uso de recursos naturales fundamentales, escasos y/o no renovables por el turismo, apoyar el acceso equitativo a los recursos naturales (tierra, agua y combustibles), potenciar al turismo como herramienta de la reducción de la pobreza y el refuerzo de la identidad cultural, y minimizar la contaminación del aire, del agua, del suelo, de la fauna y flora, y el impacto para el cambio climático. El subprograma recoge las actividades de planificación y gestión para la implementación de la sostenibilidad en destinos turísticos, aunque los presupuestos de inversión para dicha implementación no están comprendidos dentro de este subprograma, y deberán formar parte de los fondos que se destinen al turismo a través del FONATUR o cualquier otro fondo de inversión para la sostenibilidad. El subprograma debe contar con las siguientes actividades y componentes básicos: Proyecto 3.1. Diseño de un Plan de Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles integrado en los Planes de Desarrollo Turístico. Deberá contener los principios básicos de actuación de todos los actores involucrados en destinos, además de consensos mínimos sobre la obligatoriedad de actuación y sus alcances. Deberá incorporar tareas de los proyectos que seguirán a éste, además de orientaciones sobre tecnologías y técnicas de sostenibilidad de operación de cada actividad turística (alojamiento, transporte, guianza, artesanía, gastronomía, etc.). Proyecto 3.2. Implementación del Plan Nacional de Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles integrado en los Planes de Desarrollo Turístico: - Investigación sobre nuevas técnicas y tecnologías eco-eficientes que puedan ser de aplicación a la industria turística panameña, en cuanto a su viabilidad técnica como económica y operativa. - Desarrollo de planes de manejo de flujos y movimiento de visitantes en sitios turísticos frágiles dentro de los destinos turísticos de Panamá. - Incorporación de criterios y condiciones de transporte alternativas para los operadores y los visitantes, más eficientes y menos contaminantes (por ej. transporte turístico terrestre optimizado, ferrocarriles, uso de bicicletas, caminatas, etc.). - Incorporación de criterios y condiciones constructivas en la normativa vigente, sobre medidas para evitar la contaminación ambiental por la construcción, respecto a: la ubicación, los tipos de materiales utilizados, el proceso de construcción, la reutilización de los materiales de desecho y la eliminación de los desechos de construcción. - Incorporación de criterios y condiciones de optimización de consumos, por ej.: diseños y materiales para las instalaciones turísticas que optimicen el aislamiento y la utilización de calor, utilización de luz y ventilación naturales, instalación de fuentes de energía renovable en destinos turísticos, fomento del uso de equipos de energía eficiente para la iluminación, el calentamiento del agua, la cocina etc.; ordenanzas restrictivas; impulso a la reutilización del agua; mejora de infraestructuras de agua y su mantenimiento en los establecimientos turísticos y en las redes municipales de servicios; instalación de tecnologías eficientes (duchas y servicios de bajo caudal, etc.). - Incorporación de criterios y condiciones de impulso al reciclaje de desechos sólidos y líquidos en los destinos a nivel municipal y empresarial. - Incorporación de criterios sociales en el ordenamiento turístico nacional y de destinos, sobre: el acceso a los recursos naturales fundamentales (agua, tierra y combustibles); localización de la pobreza; alternativas de inclusión de	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: permanente

Subprograma 3. Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles	
mecanismos de reducción de la pobreza a través del turismo (STEP – OMT) usos tradicionales del espacio, etc. - Implementación de mecanismos y campañas de persuasión a los visitantes para que hagan un uso responsable del agua y de la energía. - Establecimiento de campañas que incidan en los emprendedores turísticos y en los turistas para limitar, reutilizar y reciclar embalajes. - Desarrollo de mecanismos para mejorar la información sobre los materiales mediante eco-etiquetas turísticas de destinos que fomenten los productos y destinos sostenibles Proyecto 3.3. Plan de Fomento a la implementación de la sostenibilidad en destinos turísticos. Este plan deberá estar relacionado con los programas Fomento a la Inversión Privada en Actividades Turísticas (Subprograma 1 de Incentivos para la actividad turística; Subprograma 3 de Apoyo a la micro, pequeña y mediana empresas turísticas; Subprograma 4 de Facilitación de acceso a la financiación); Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística; Programa de Calidad Turística de Panamá (a modo de fortalecer los criterios de calidad turística para el país); y Programa de Desarrollo de la Normativa legal del Turismo Sostenible. Deberá tener como componente principal el establecimiento de medidas fiscales, financieras, económicas y no económicas, de fomento para la aplicación de medidas del Plan Nacional de Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles; tanto para la empresa privada como para el sector público y las comarcas.	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: empresa privada, entidades comarcales, ONG's y entidades públicas. Coordinador general: IPAT	Ministerios de Comercio e Industria, de Economía y Finanzas, Desarrollo Social, Trabajo y Desarrollo Laboral, Salud, Obras Públicas; Fundaciones de carácter social y ONG's, Instituciones sociales públicas y privadas.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Todos los destinos turísticos de Panamá	
Costo aproximado en USD: 3.950.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: UNDP, STEP-OMT, Fundaciones internacionales, Fondos de cooperación internacional, Bancos y entidades financieras nacionales e internacionales (BID, Banco Mundial, FOMIN, etc.), Unión Europea, entre otros.

8.8.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 7.390.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Plan General de Ordenamiento Territorial para el Turismo Sostenible	560.000,00	IPAT BID, BM, PNUD
Proyecto 1.1. Elaboración del Plan General de Ordenamiento Turístico de las Regiones de Destino	360.000,00	BID, BM
Proyecto 1.2. Diseño de la Norma Técnica Nacional para el Desarrollo del Turismo Sostenible	200.000,00	IPAT BID, BM, PNUD
Subprograma 2. Planes de Desarrollo de los Destinos Turísticos	2.320.000,00	IPAT y Municipios, BID, BM, Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 2.1. Elaboración de los Planes Estratégicos de los Destinos Turísticos.	560.000,00	IPAT y Municipios BID, BM
Proyecto 2.2. Diseño de los Planes de Dinamización Turística de cada Destino.	330.000,00	IPAT y municipios BM, AEI, CI, TNC, SNV, GTZ, ONG's
Proyecto 2.3. Elaboración de Planes Estratégicos y de Operación para el Turismo Comunitario	180.000,00	AEI, SNV, GTZ, ONG's
Proyecto 2.4. Diseño de las Normas y Estándares Mínimos para el Desarrollo de Proyectos Turísticos	250.000,00	BM Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 2.5. Identificación y análisis de viabilidad para nuevos destinos con Planificación Turística Integral	1.000.000,00	Bancos internacionales Agencias de Cooperación Internacional
Subprograma 3. Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles	3.950.000	UNDP, STEP-OMT, Fondos de Cooperación, BID, BM, UE, etc.
Proyecto 3.1. Diseño del Plan	450.000	UNDP, STEP-OMT, Fondos de Cooperación, BID, BM, UE, etc.
Proyecto 3.2. Implementación del Plan	2.000.000	UNDP, STEP-OMT, Fondos de Cooperación, BID, BM, UE, etc.
Proyecto 3.3. Fomento a la implementación de la sostenibilidad	1.500.000	UNDP, STEP-OMT, Fondos de Cooperación, BID, BM, UE, etc.
Total	7.390.000,00	

8.8.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Plan General de Ordenamiento Territorial para el Turismo Sostenible	360.000	200.000											
Subprograma 2 Planes de Desarrollo de los Destinos Turísticos		600.000	770.000	300.000	300.000	350.000							
Subprograma 3. Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles			450.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Total PROGRAMA	360.000	800.000	1.220.000	650.000	650.000	700.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000

8.8.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan General de Ordenamiento Territorial para el Turismo Sostenible	Elaboración del Plan General de Ordenamiento Territorial para el Turismo Sostenible, en 1 año. Diseño de la normativa técnica y de los instrumentos legales para impulsar el desarrollo del modelo de turismo sostenible en el país, en 1 año.	- Acta de entrega-recepción y Documento del Plan General - Acta de entrega-recepción y documento de la Norma Técnica Nacional	Jefatura de Planificación del IPAT
Subprograma 2. Planes de Desarrollo de los Destinos Turísticos	Diseño de Planes Estratégicos de los 29 Destinos Turísticos, en 2 años. Elaboración de planes de dinamización turística de 22 destinos turísticos, en 2 años Elaboración de 6 Planes Estratégicos y de Operación para el Turismo Comunitario, en 2 años Diseño de las Normas y Estándares Mínimos para proyectos turísticos, en 1 año Análisis y resultados sobre al menos 5 destinos posibles para Planificación Turística Integral	- Actas de entrega-recepción y documentos de los Planes - Manual de Normas y Estándares Mínimos - Informes de viabilidad sobre cinco destinos para PTI	Jefatura de Planificación del IPAT Direcciones de planificación de los municipios Responsable técnico designado por las Comarcas
Subprograma 3. Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles	Plan Nacional de Excelencia de Destinos Turísticos Sostenibles diseñado para el 2010 Aplicación del Plan en al menos el 50% de los destinos en el 2016, y 80% en el 2020	- Informe y edición del Plan en 2010 % de destinos donde se aplica el Plan en 2016 y 2020	IPAT, Ministerios relacionados, gobiernos locales, Cámaras de turismo y gremios del sector

8.9 Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística

8.9.1 Descripción y justificación del programa

El modelo de Turismo Sostenible que se ha propuesto impulsar en Panamá, debe estar respaldado por un desarrollo de destinos coherente con el ordenamiento territorial definido por el Plan Maestro, para lo cual es imprescindible contar con el respaldo de una adecuada facilitación de la visita y de la estancia del turista en los lugares de acogida, dicho modelo de desarrollo requiere de soportes de facilitación turística, de los que actualmente carece el país, a objeto de garantizar las condiciones de conservación de los atractivos y el mantenimiento de la calidad ambiental y socioeconómica en los destinos.

La facilitación turística se refiere a la provisión de los elementos de asistencia que los viajeros requieren, tanto en los destinos como en los sitios de visita turística, estos elementos no han sido convenientemente identificados en los ejercicios de planificación turística emprendidos en el país, por lo que con base en los Planes de Dinamización Turística (Proyecto 2.2 del Programa de Ordenamiento) que se realicen según las prioridades de cada Destino, se obtendrán las propuestas de equipamientos y facilidades que en cada caso sirvan para estimular el desarrollo del destino.

Es fundamental que en Panamá se apoye el proceso de descentralización del turismo hacia los municipios, para que la gestión local sea parte fundamental del sustento del Desarrollo de Destinos ya que, por el alto grado de concentración del desarrollo turístico en torno a Ciudad de Panamá, se requiere crear capacidades conjuntas entre el IPAT y las municipalidades para que sea viable el desarrollo de los destinos identificados. Las debilidades detectadas en el diagnóstico, en cuanto a la conectividad turística de la Región del Canal hacia las provincias, sumada a las limitaciones institucionales para poner en valor y gestionar los sitios del patrimonio natural y cultural, conducen a plantear la urgencia de emprender la dotación de los equipamientos mínimos como señalética, centros de facilitación turística y puntos de asistencia al visitante, que permitan al turista movilizarse con comodidad y seguridad por las rutas turísticas del territorio nacional. Este programa está supeditado a los resultados de la ejecución de los proyectos que se derivan del Programa de Ordenamiento Turístico.

8.9.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Fomentar la consolidación de los destinos con base en desarrollo productos de turismo sostenible que optimicen la conservación del patrimonio natural y cultural.
2. Dotar de facilidades y elementos de soporte para la estancia de los visitantes, de manera que se garantice las mejores condiciones para su permanencia, movilización, seguridad y disfrute en los destinos, sitios de atractivo y rutas turísticas.
3. Racionalizar los recursos y los equipamientos turísticos existentes en el territorio nacional como los Centros de Facilitación, oficinas de información turística y otras instalaciones, para mejorar la prestación de servicios en las rutas turísticas, pasos de frontera y lugares de visita.

Metas de gestión

1. Implementación de 22 Planes de Dinamización Turística de Destinos, en 4 años.
2. Ejecución del Plan Nacional de Señalización en las rutas turísticas y sitios de patrimonio cultural, en 2 años.
3. Construcción de instalaciones complementarias para la habilitación turística en 6 lugares emblemáticos de patrimonio cultural, hasta el año 2013.
4. Construcción de 14 Centros de Facilitación Turística en los centros de operación turística de los Destinos en 4 años
5. Implementación de la Red Interactiva de Puntos de Información y Centros de Facilitación Turística en rutas y destinos, hasta el año 2014.
6. Integración de la Red de Proyectos de Turismo Rural y Comunitario, en 6 destinos hasta el año 2013.

8.9.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de Dinamización de Destinos, Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural	
Breve descripción del proyecto	Plazo
En Panamá no se cuenta con Planes de Dinamización Turística (PDT) ya que la descentralización del turismo se encuentra en una fase inicial, razón por la cual los municipios carecen de soportes técnicos y administrativos suficientes para impulsar la gestión de los destinos. Bajo el liderazgo y con el soporte técnico del IPAT se incentivará el proceso de desarrollo turístico local, mediante la coordinación con los agentes públicos y privados para la ejecución de los PDT, los mismos que deberán contener los proyectos de equipamiento y facilidades turísticas mínimas para el despegue de cada destino. Para potenciar los destinos turísticos de las regiones identificadas se debe incluir la oferta turística generada con base en el patrimonio natural y cultural, así como de aquella específica del turismo rural y comunitario, resaltando sus particularidades y garantizando la conectividad para que se logre una efectiva integración con las rutas turísticas. Es necesario implementar una señalética turística vial y de sitio bajo un concepto unitario de imagen y marca turística, a partir de las directrices que defina el marketing estratégico bajo la responsabilidad del IPAT. Se coordinará con los municipios y las comarcas la implementación de plan de señalización en las rutas turísticas, áreas rurales, comunitarias y con el INAC en los sitios de Patrimonio Cultural. A este esfuerzo deberán sumarse las Comisiones Consultivas que se desarrollen al tenor de la nueva Ley de Turismo Proyecto 1.1. Implementación de los Planes de Dinamización en los Destinos Turísticos Proyecto 1.2. Elaboración y Ejecución del Plan Nacional de Señalización en las Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural. Proyecto 1.3. Diseño y Construcción de Instalaciones Complementarias para la Habilitación Turística de los lugares emblemáticos de patrimonio cultural Proyecto 1.4. Diseño e Implementación de las facilidades en las Áreas Rurales y de Turismo Comunitario	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT	INAC, ANAM, Municipios, Provincias, Comarcas ONG's.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Destinos turísticos: – Prioritarios: Puerto de Colón, Ciudad de Panamá, destinos en torno al PILA (Boquete, Volcán Barú,	

Subprograma 1. Plan de Dinamización de Destinos, Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural	
Changuinola); Archipiélago de Bocas del Toro, Playas de Coclé; Las Perlas, Valle de Antón, Sambú, Coiba, Portobelo/El Porvenir Cartí, Tuirá, Soná Costa Sur Veraguas, Pedasí-Tonosí, Las Tablas, Comunidades Ngöbe Buglé y Santa María Parita-Chitré. – Resto: los destinos restantes del conjunto identificado en el Plan Maestro. Rutas Turísticas (corredores): Ruta Troncal Panamericana, Ruta Trans-ístmica (Panamá-Colón), Ruta Sabanitas-Nombre de Dios (Portobelo), Ruta Carretera Nacional (Divisa-Las Tablas)-Pedasí-Tonosí {Azuero}, Ruta Gualaca-Rambala (Chiriquí Grande)-Almirante-Changuinola-Guabito, Ruta Panamericana-Playas del Pacífico, Ruta Panamericana-El Copé, Ruta Penonomé-La Pintada-El Copé, Ruta Panamericana-El Valle de Antón, Ruta Ciudad de Colón-Costa Abajo (incluyendo Fuerte San Lorenzo), Ruta Santiago-Sona-Sta. Catalina, Ruta Santiago-Puerto Mutis en Montijo, Ruta Panamericana-Volcán/Cerro Punta/Río Sereno, Ruta Panamericana-Comarca Ngöbe Lugares de patrimonio Cultural: Portobelo, Fuerte San Lorenzo, Parque Arqueológico El Caño, Sitio Arqueológico de Barriles, Casco Antiguo de Panamá.	
Costo aproximado en USD: 10.500.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: BID, BM, PNUD; Agencias de Cooperación Internacional, ONG's

Subprograma 2. Red Interactiva de Facilitación Turística de Destinos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Para que los destinos turísticos se promuevan y sean conocidos, se requiere modernizar los sistemas e instrumentos de marketing y difusión que en Panamá deben ser potenciados. Se busca optimizar las tecnologías de comunicación generando una red integrada de centros y puntos de información "on line". El IPAT, en colaboración con los municipios de los destinos turísticos, instalará las facilidades y los equipos necesarios para que la Red Interactiva sea viable, desde los centros de operación turística, hacia las rutas y sitios de visita en áreas de patrimonio natural y cultural. Teniendo como soporte físico los Centros de Facilitación (incluidos los Centros de Facilitación existentes en: Isla Bocas, Boquete, Ciudad de Chitré, Portobelo, Farallón y Pedasí) y Puntos de Información localizados en lugares estratégicos, se instalará la Red, cuyo objeto integral es la oferta de servicios para el fortalecimiento del turismo sostenible, proporcionado al visitante ayudas como casilleros, bodegajes, correos, Internet, servicio para receptar reclamaciones y auxilio, información turística, etc., según las características de cada destino. Se busca brindar al turista en el destino, las facilidades para identificar los sitios turísticos, las facilidades y los servicios de manera ágil y dinámica con el soporte de información y materiales especializados. Hay que resaltar que por la escala del país y por su particular configuración de istmo, las ventajas de accesibilidad a los diferentes destinos son una ventaja comparativa para el desarrollo del turismo por carretera. Aunque la red vial tiene un trazado simple, en el que la carretera Panamericana es el eje principal del que se derivan ramales hacia los dos océanos, solamente en la zona del Canal la carretera Transístmica se constituye como un eje transversal. No existe conexión terrestre continua con Colombia, sin embargo los pasos de la frontera con Costa Rica constituyen puntos de entrada importante para el turismo fronterizo e internacional. La disponibilidad de una gran cantidad de pistas aéreas, construidas con fines militares, facilita la conectividad por aeronaves, por lo que no se ha dado mayor importancia al mejoramiento vial, hasta la actualidad. En previsión del desarrollo de los destinos, estimulando el incremento de la demanda interna, fronteriza y de segmentos del turismo receptor, se justifica el contar con esta red de facilitación en las rutas de interconexión regional y en los ramales hacia los sitios turísticos de las zonas rurales, de turismo comunitario y sitios de patrimonio cultural. Proyecto 2.1 Diseño y Construcción de los Centros de Facilitación Turística en los Centros de Operación Turística de los Destinos Proyecto 2.2. Diseño e Implementación de la Red Interactiva de Puntos de Información y	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: 3 año

Subprograma 2. Red Interactiva de Facilitación Turística de Destinos	
Centros de Facilitación Turística en Rutas y Destinos Proyecto 2.3. Integración de la Red de Proyectos de Turismo Rural y Comunitario	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: IPAT	INAC, Municipios, Provincias, Comarcas, ONG's
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Centros de Operación Turística: Ciudad de Panamá, Guabito, Paso Canoas, Rambala, Tonosí, Ciudad de Santiago, Ciudad de Colón, La Palma, Metetí, Ciudad de Penonomé, Ciudad de Volcán, Comarca Ngöbe (Chiriquí), Ciudad de Las Tablas.	
<u>Costo aproximado en USD:</u> 6.200.000,00	<u>Fuentes de financiamiento posibles:</u> BID, BM, Agencias de Cooperación Internacional, Municipios, ONG's

8.9.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 16.700.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Plan para el Desarrollo de Destinos, Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural	10.500.000,00	BID, BM, PNUD; Agencias de Cooperación Internacional, ONG's
Proyecto 1.1. Implementación de los Planes de Dinamización en los Destinos Turísticos.	3.300.000,00	BID, BM; Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 1.2. Elaboración y Ejecución del Plan Nacional de Señalización en las Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural.	4.200.000,00	BM, Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 1.3. Diseño y Construcción de Instalaciones Complementarias para la Habilitación Turística de los Lugares Emblemáticos de Patrimonio Cultural.	1.600.000,00	BM, PNUD; Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 1.4. Diseño e Implementación de las Facilidades en las Áreas Rurales y de Turismo Comunitario	1.400.000,00	PNUD; Agencias de Cooperación Internacional, ONG's
Subprograma 2. Red Interactiva de Facilitación Turística de Destinos	6.200.000,00	BID, BM, Agencias de Cooperación Internacional, Municipios, ONG's
Proyecto 2.1. Diseño y Construcción de los Centros de Facilitación Turística en los Centros Urbanos de los Destinos	2.800.000,00	BID, BM, Agencias de Cooperación Internacional, Municipios
Proyecto 2.2. Diseño e Implementación de la Red Interactiva de Puntos de Información y Centros de Facilitación Turística en Rutas y Destinos.	1.800.000,00	BM, Agencias de Cooperación Internacional, Municipios
Proyecto 2.3. Integración de la Red de Proyectos de Turismo Rural y Comunitario	1.600.000,00	BID, Agencias de Cooperación Internacional, Municipios, ONG's
Total	16.700.000,00	

8.9.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Plan para el Desarrollo de Destinos, Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural			1.300.000	5.000.000	4.200.000								
Subprograma 2 Red Interactiva de Facilitación Turística de Destinos				2.000.000	2.800.000	1.400.000							
Total PROGRAMA			1.300.000	7.000.000	7.000.000	1.400.000							

8.9.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan de Desarrollo de Destinos, Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural	Implementación de 22 Planes de Dinamización Turística (PDT), en 4 años. Ejecución del Plan Nacional de Señalización en las Rutas Turísticas y Sitios de Patrimonio Cultural, en 2 años. Construcción de instalaciones complementarias en 6 lugares emblemáticos de patrimonio cultural, hasta el año 2013	- Número de PDT realizados y Actas de entrega recepción - Acta de entrega recepción del Plan de Señalización - Número de proyectos construidos	IPAT
Subprograma 2. Red Interactiva de Facilitación Turística de Destinos	Construcción de 16 Centros de Facilitación Turística en los centros de operación turística de los Destinos en 4 años Implementación de la Red Interactiva de Puntos de Información y Centros de Facilitación Turística en rutas y destinos, hasta el año 2016. Integración de la Red de Proyectos de Turismo Rural y Comunitario, en 6 destinos hasta el año 2020.	- Número de Centros construidos y Actas de entrega recepción - Estructura de la Red Interactiva y número de Puntos de Información incluidos - Red informática interactiva con terminales en los destinos. - Estructura de la Red de Proyectos y número de proyectos integrados	IPAT

8.10 Programa de Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP

8.10.1 Descripción y justificación del programa

El Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Panamá (SINAP) está conformado por 65 unidades de conservación distribuidas a lo largo de todo el país, cuya superficie es equivalente a casi el 34% del territorio nacional⁷. Por la calidad de los atractivos y su excelente estado de conservación dichas áreas protegidas pueden constituirse en lugares de destino de gran trascendencia importantes para el desarrollo de nuevas opciones de oferta especializada en turismo sostenible, que podrían constituirse en sitios emblemáticos y altamente competitivos en el ámbito internacional.

La administración del SINAP, a cargo de la Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM) durante los últimos años de su gestión, ha dado importancia a las posibilidades que el desarrollo turístico puede aportar para fortalecer los esfuerzos de conservación de los recursos naturales, consolidar la imagen y valoración de las áreas protegidas y como fuente generadora de ingresos económicos para apoyar el manejo, así como de beneficios directos para la economía de los pobladores que moran al interior de las AP's y en sus zonas de amortiguamiento. En los "Lineamientos de Política de la ANAM, 2004-2009", se indica que el turismo y el ecoturismo son estrategias prioritarias a desarrollar dentro de las áreas protegidas. ANAM ha identificado nueve parques nacionales con potencial turístico, éstos son: PN Soberanía, PN Coiba, PN General de División Omar Torrijos Herrera, PN Altos de Campana, PNM Isla Bastimentos, PI La Amistad, PN Darién, PN Chagres y PN Volcán Barú. El Programa de Cultura Ambiental y Participación Ciudadana propia de la ANAM se ejecuta en las áreas protegidas administradas por esta misma organización. Asimismo, las concesiones administrativas y de servicios en áreas protegidas están reglamentadas (RESOLUCIÓN AG-0569 - 2008, "Por medio de la cual se modifica la Resolución AG-0366-2005 de 12 de julio de 2005").

Aunque las actividades de visita en el SINAP son de antigua data, en los últimos años se han registrado importantes avances en la gestión turística, como es el caso de la elaboración del Plan de Ecoturismo del Parque Nacional Soberanía, financiamiento de USAID, o la existencia de algunos emprendimientos en las zonas aledañas del PN Coiba, la construcción de senderos, un mirador y un comedor con grupos comunitarios en el PN San Lorenzo. En el PN Soberanía se firmó un convenio entre ANAM-AVIFAUNA-USAID para la construcción de un sendero, una torre de observación de aves y senderos en las comunidades de San Antonio (Emberá-Wounaan), entre otras facilidades. Aunque se han desarrollado actividades derivadas de una operación turística destacable por las condiciones de manejo y conservación, aún se debe impulsar el desarrollo de productos acordes con el modelo de turismo sostenible, que aporten opciones viables para generar oportunidades económicas para los actores locales implicados en las AP's con aptitud turística.

⁷ Fuente: ANAM. 2006. Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Informe. Autoridad Nacional del Ambiente, República de Panamá. 60 pp.

8.10.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Definir las prioridades de intervención con base en criterios de potencialidad turística, factibilidad de mercado, índices de pobreza, accesibilidad etc., para optimizar el uso de los recursos e impulsar el modelo turismo sostenible en las AP's.
2. Actualizar los planes de manejo de las AP's para incluir el desarrollo del turismo sostenible como opción prioritaria para la conservación de los recursos naturales, que deberán establecer la zonificación de uso turístico y la normativa correspondiente para el manejo de los sitios de visita.
3. Fortalecer las capacidades de manejo turístico en las áreas protegidas, a objeto de lograr una visitación de calidad sin deterioro de los recursos, estableciendo compromisos de acción conjunta entre los organismos del estado y otros actores sociales vinculados.
4. Desarrollar productos turísticos sostenibles y viables desde la perspectiva del mercado que, además, contribuyan a considerar al turismo como una herramienta de desarrollo local que comprometa a los sectores privado y comunitario en procesos de conservación de los recursos.

Metas de gestión

1. Disponer de la Estrategia de Turismo Sostenible para el SINAP y de 26 Planes de Gestión Turística de las áreas protegidas priorizadas, en 3 años.
2. Dotación de equipamientos y facilidades turísticas en las 26 áreas priorizadas, para lograr un incremento del 100% en el número de visitantes y en los ingresos para el SINAP, al año 2020.
3. Sistema de concesión/cogestión de servicios turísticos establecido en el 2010
4. Ejecución de planes de acción en 10 áreas adicionales seleccionadas por su potencialidad para el desarrollo del turismo sostenible, en 4 años, a partir del 2010.
5. Ejecución del Plan de Capacitación para funcionarios del SINAP, así como para prestadores de servicios y comunidades directamente implicados en la gestión del turismo sostenible en las 36 AP's, hasta el año 2015.

8.10.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Gestión del Turismo Sostenible en el SINAP	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma se basa en la elaboración de la Estrategia para el Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP, que definirá las prioridades de desarrollo del Turismo Sostenible. De la investigación realizada en el diagnóstico se puede advertir que los planes de manejo de las AP's no han estructurado el espacio turístico, limitándose a un capítulo normativo sobre el "uso público", por lo que es evidente la necesidad de una zonificación que defina las oportunidades de desarrollo turístico y las prescripciones de uso, así como en la determinación de los requerimientos del equipamiento específico. No	Año de inicio del proyecto: 2008 la elaboración de la estrategia, 2009 el resto Duración del

Subprograma 1. Gestión del Turismo Sostenible en el SINAP	
obstante que algunas áreas ya han actualizado sus planes de manejo, pero es necesaria la revisión de los contenidos para constatar que se hayan incluido intervenciones bajo la óptica del turismo sostenible. A partir de la priorización de las áreas protegidas con base en consideraciones de mercado y las condicionantes del manejo de recursos, se procederá a ordenar el espacio turístico al interior de dichas áreas para su integración a los destinos. Todos los procesos de desarrollo turístico serán monitoreados a fin de establecer sus sostenibilidad, con énfasis en el manejo de la visita en prevención de impactos negativos o de la instrumentación de correctivos emergentes para garantizar el éxito de los emprendimientos, paralelamente se deberá realizar un sostenido proceso de capacitación de los recursos humanos implicados en el manejo. Proyecto 1.1. Elaboración de la Estrategia para el Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP Proyecto 1.2. Actualización de los Planes de Manejo de las Áreas Protegidas priorizadas y Elaboración de sus correspondientes Planes de Gestión Turística Proyecto 1.3. Diseño de los Proyectos de Equipamiento Turístico para las Áreas Protegidas priorizadas Proyecto 1.4. Definición y diseño de un sistema de concesiones y cogestión de servicios turísticos dentro de las áreas del SINAP. Proyecto 1.5. Plan de Capacitación para prestadores de servicios turísticos, comunidades y personal del SINAP. Proyecto 1.6. Establecimiento del Sistema de Monitoreo del Turismo Sostenible y Manejo de Visitantes en el SINAP.	proyecto: 5 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: ANAM	IPAT, ONG's Prestadores de Servicios Turísticos, Comunidades
Destinos turísticos de implementación principal del proyecto	
Áreas Protegidas del SINAP: PNM Isla Bastimentos, RF Río Seco, PI La Amistad, HII San San Pond Sak, PN Barú, RVS Playa Barqueta, PN Golfo de Chiriquí, RVS Isla Iguana, RVS Isla Cañas, RVS Cenegón del Mangle, PN Cerro Hoya, PN Sarigua, AUM Ciénaga de la Macana, PN Santa Fe, PN Isla Coiba, HII Golfo de Montijo, PN El Copé, MN Cerro Gaital, PN Soberanía, PN Metropolitano, PN Chagres, PN Camino de Cruces, PN Portobelo, BPPP San Lorenzo, PP Isla Galeta, PN Darién	
Costo aproximado en USD: 5.000.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: ANAM, Agencias de Cooperación Internacional, ONG's

Subprograma 2. Plan de Equipamiento y Habilitación del SINAP para el Turismo Sostenible	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La existencia de diferentes niveles de desarrollo de la actividad turística en la AP's establece la existencia de áreas con mayor potencialidad de insertarse en la oferta turística en el corto plazo. El Proyecto 1.1 (Estrategia) permitirá definir las áreas prioritarias de desarrollo y los principales lineamientos para alcanzar los objetivos y metas propuestas, cuyo detalle de ejecución estará contenido en Planes de Gestión que delimiten el ámbito de aplicación y las acciones de corto plazo. La ANAM, a través de la Dirección Nacional de Áreas Protegidas y Vida Silvestre y de acuerdo al marco legal establecido en la Ley 41 General de Ambiente, que establece la participación social en los procesos ambientales, está finalizando el proceso de elaboración del Marco Conceptual para el Comanejo. En el artículo 66 de dicha se establece que: "Las áreas protegidas serán reguladas por la ANAM, y podrán adjudicarse concesiones de administración o concesiones de servicios, a los municipios, gobiernos provinciales, patronatos, fundaciones y empresas privadas, de acuerdo con los estudios técnicos previos. Esta normativa permitirá definir el ámbito legal para propiciar la dotación de facilidades y equipamientos turísticos bajo un esquema participativo de distribución de	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 6 años

Subprograma 2. Plan de Equipamiento y Habilitación del SINAP para el Turismo Sostenible	
beneficios y de autofinanciamiento. Entre los equipamientos estratégicos se define como clave la dotación de una red puntos de información turística que coadyuven a la ampliación de la demanda, en el afán de poner a disposición del público en general, las oportunidades turísticas y recreativas de las AP's. Estos puntos se reforzarán con la dotación de señalética que invite a los transeúntes a recorrer las rutas de conectividad con los destinos y a mejorar la percepción de la atraktividad en los sitios de visita. Proyecto 2.1. Ejecución de los Proyectos de Equipamiento y Facilidades Turísticas en las Áreas Protegidas priorizadas Proyecto 2.2 Ejecución de los Planes de Acción en áreas adicionales con potencial turístico Proyecto 2.3. Instalación de la Red Nacional de Puntos de Información Turística en el SINAP Proyecto 2.4. Dotación de Señalética para Conectividad de Sitos de Visita de AP's con Rutas Turísticas Proyecto 2.5. Ejecución de Proyectos de Tecnologías Alternativas para manejo de desechos y provisión de energías	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores y Contratistas de obra Coordinador general: ANAM	IPAT, Municipios, ONG's, Agencias de Cooperación Internacional, Comunidades
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Rutas turísticas y sitios de visita del SINAP en las 26 AP's priorizadas.	
Costo aproximado en USD: 22.800.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: ANAM, IPAT, Municipios, Agencias de Cooperación Internacional, ONG's

8.10.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 28.100.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Gestión del Turismo Sostenible en el SINAP	5.300.000,00	ANAM Agencias de Cooperación Internacional, ONG's
Proyecto 1.1. Elaboración de la Estrategia para el Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP	200.000,00	Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 1.2. Actualización de los Planes de Manejo de las Áreas Protegidas priorizadas y Elaboración de sus correspondientes Planes de Gestión Turística	2.600.000,00	Agencias de Cooperación Internacional, ONG'S
Proyecto 1.3. Diseño de los Proyectos de Equipamiento Turístico para las Áreas Protegidas priorizadas	1.300.000,00	ANAM Agencias de Cooperación Internacional
Proyecto 1.4. Definición y diseño de un sistema de concesiones y gestión de servicios turísticos dentro de las áreas del SINAP.	300.000	ANAM Agencias de Cooperación Internacional, ONG's

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Proyecto 1.5. Plan de Capacitación para prestadores de servicios turísticos, comunidades y personal del SINAP.	600.000,00	ANAM BID, BM
Proyecto 1.6. Establecimiento del Sistema de Monitoreo del Turismo Sostenible y Manejo de Visitantes en el SINAP.	300.000,00	Agencias de Cooperación Internacional, ONG'S
Subprograma 2. Plan de Equipamiento y Habilitación del SINAP para el Turismo Sostenible	24.300.000,00	ANAM, IPAT, Municipios Agencias de Cooperación Internacional, ONG's
Proyecto 2.1. Ejecución de los Proyectos de Equipamiento y Facilidades Turísticas en las 26 Áreas Protegidas priorizadas	5.000.000,00	Agencias de Cooperación Internacional, ONG's
Proyecto 2.2. Ejecución de los Planes de Acción en 10 áreas adicionales con potencial turístico	1.200.000,00	ANAM, ONG's
Proyecto 2.3. Instalación de la Red Nacional de Puntos (40) de Información Turística en el SINAP	4.000.000,00	ANAM, IPAT Agencias de Cooperación Internacional, ONG'S
Proyecto 2.4. Dotación de Señalética para Conectividad de Sitos de Visita de AP's con Rutas Turísticas	2.600.000,00	
Proyecto 2.5. Ejecución de Proyectos de Tecnologías Alternativas para manejo de desechos y provisión de energías	10.000.000,00	
Total	28.100.000,00	

8.10.5 Periodo de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Gestión del Turismo Sostenible en el SINAP		200.000	2.700.000	2.400.000									
Subprograma 2 Plan de Equipamiento y Habilitación del SINAP para el Turismo Sostenible			4.000.000	5.500.000	8.000.000	5.300.000							
Total PROGRAMA		200.000	6.700.000	7.900.000	8.000.000	5.300.000							

8.10.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Gestión del Turismo Sostenible en el SINAP	1. Estrategia de Turismo Sostenible para el SINAP y de 26 Planes de Gestión Turística de las áreas protegidas priorizadas, en 3 años. 2. Ejecución del Plan de Capacitación para funcionarios del SINAP, prestadores de servicios y comunidades implicados en la gestión del turismo sostenible en las 26 AP's, hasta el año 2015. 3. Sistema de concesión/cogestión de servicios turísticos establecido en el 2010 4. Establecimiento del Sistema de Monitoreo del Turismo Sostenible y Manejo de Visitantes, año 2010	Listado de Áreas Protegidas Priorizadas Registro de turistas nacionales y extranjeros en sitios de visita Actas de entrega recepción de equipamientos en sitios de visita de 26 AP's Número de contratos con prestadores de servicios operando en régimen de concesión Número de AP's potenciales activadas para insertarse en la operación Número y evaluación del personal capacitado público, privado y comunitario para el manejo de la visita y prestación de servicios Sistema de concesión/cogestión de servicios turísticos establecido Mecanismos de monitoreo en ejecución permanente	ATP - ANAM
Subprograma 2. Plan de Equipamiento y Habilidadación del SINAP para el Turismo Sostenible	1. Dotación de equipamientos y facilidades turísticas en las 26 áreas priorizadas, para lograr un incremento del 100% en el número de visitantes e ingresos para el SINAP, hasta el año 2020 2. Ejecución de planes de acción en 10 áreas adicionales seleccionadas por su potencial para el turismo sostenible, en 4 años. 3. Instalación de la Red Nacional de Puntos de Información Turística, 40	- Acta de entrega recepción del Plan Nacional de Dotación de equipamientos y Planes de Acción - Estructura de la Red Nacional de Conectividad - Número de Puntos de la Red de Información Turística habilitados - Número de vallas de señalética turística instaladas - Número de AP's con Proyectos de Tecnologías Alternativas funcionando	ANAM

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
	puntos habilitados en 4 años. 4. Dotación de Señalética para Conectividad de 36 AP's con Rutas Turísticas, en 5 años. 5. Ejecución de Proyectos de Tecnologías Alternativas en AP's		

8.11 Infraestructura y Navegación Aérea

8.11.1 Descripción y justificación del programa

El progreso de la actividad turística en la República de Panamá debe concebirse de manera paralela a una serie de modificaciones en la movilidad aérea internacional y nacional. La principal puerta de entrada del país es el Aeropuerto Internacional de Tocumen, en el cual COPA Airlines tiene ubicado su HUB. Sin embargo, por las características de su actividad (aeropuerto especializado en transfers) éste resulta poco adecuado para el desarrollo de la actividad turística. En el 2005 se aprobó el Plan de desarrollo del aeropuerto internacional de Tocumen, en el que se prevé un importante aumento del número de operaciones y una mejora sustancial de las instalaciones tanto del lado tierra como aire.

Por otro lado, las características geográficas y físicas del país hacen de la actividad aérea el único modo de transporte capaz de dar acceso a todas las regiones del país, revalorizando así su peso en la movilidad interior.

Durante el período de implementación del Plan Maestro de Turismo, el ATP deberá promover las actividades aéreas en coordinación con la Autoridad Aeronáutica Civil, con la finalidad de garantizar los mecanismos que permitan por un lado la creación de una nueva puerta de ingreso al país, por otro lado una mejora en la infraestructura nacional y finalmente consolidar el flujo de pasajeros proveniente de Costa Rica.

La ejecución de este programa, tiene como finalidad la creación de un sistema de movilidad de acorde con las necesidades de los turistas y la de los nuevos desarrollos, programas y actividades propuestos en el resto de aéreas del Plan Maestro. Por otro lado, cuenta con el principal limitante de no ser un ámbito de competencia directa del ATP por lo que se deberá enfatizar en las relaciones con la AAC.

8.11.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Creación de un aeropuerto internacional especializado en la actividad turística, cuya principal actividad sea la operación de charters y que, a su vez, permita la distribución de turistas en el territorio
2. Potenciar las relaciones aéreas con los mercados emisores

Metas de gestión

1. Diseño operacional y de gestión de un aeropuerto turístico
2. Elaboración del Plan Nacional de Aeropuertos nacionales que implique los principales destinos turísticos del País
3. Creación de una red de servicios aeroportuarios de acorde con el aumento en la actividad aeroportuaria
4. Potenciación del control de aduanas e inmigración en los flujos internacionales

5. Fortalecimiento de las relaciones aéreas entre Costa Rica y Panamá (aumentando el volumen de pasajeros no-costarricenses que utilizan los servicios entre San José y Bocas del Toro y David)

8.11.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Planificación y estudio de viabilidad de un aeropuerto especializado en actividad turística	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Dada la situación en la navegación aérea en el país y el cambio de posicionamiento en cuanto al aprovechamiento de las llegadas de visitantes resulta necesario dotar al territorio de un aeropuerto especializado en turismo. Como principal opción se considera que debería revisarse el plan de desarrollo del aeropuerto de Tocumen para permitir vuelos domésticos y que este pudiera ser la infraestructura que permitiera la distribución de turistas. En el caso que no pudieran ser reconvertidas las funciones de Tocumen, las características principales de un nuevo aeropuerto en cuanto a operativa serían: la llegada de vuelos charter internacionales y una red de conexiones nacionales. El objetivo sería por un lado facilitar la llegada de turistas, y por otro lado permitir conexiones y enlaces directos a todo el país. A priori, con la puesta en marcha del Home Port en Colón se cree necesario dotar al destino de un aeropuerto internacional que facilite las llegadas y salidas de los cruceristas. Este podría ser un buen emplazamiento para aprovechar la infraestructura existente y acondicionarla para ser el HUB turístico. Sin embargo, existen otras opciones como Howard, Río Hato o un nuevo aeropuerto en la provincia de Veraguas en el centro geográfico del país. <u>Fase 1</u> Proyecto 1.1. Estudio de emplazamiento, plan de negocio Proyecto 1.2. Diseño del aeropuerto (a priori se considera más factible remodelar uno existente que construir uno nuevo) <u>Fase 2</u> Proyecto 1.3. Construcción del proyecto	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración de la fase 1: 20 meses Duración de la fase 2: 48 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías y constructores Coordinador general: AAC+ CONATUR	ATP, Autoridad local, Presidencia
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Colón, Coclé, Veraguas o Panamá (posibles provincias de su emplazamiento) Futuro Aeropuerto en Colobévara (en función del desarrollo que se produzca en el nuevo destino se prevé la necesidad de analizar la llegada de charters internacionales a la zona)	
Costo aproximado en USD: 48,300,000 USD	Fuentes de financiamiento posibles: a. Recursos propios del país (AAC o Recursos extraordinarios de Presidencia) b. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) c. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 2. Plan de mejoras de la actividad aérea doméstica en Panamá	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La estructura centralizada de los servicios aeronáuticos en el aeropuerto de Albrook deberá ser revisada con el impulso de la actividad en el transporte aéreo. El aumento de trayectos domésticos supondrá un cambio de necesidades para las aerolíneas que deberán paliarse con una mejora, por un lado en los servicios de bunkering, mantenimiento de las aeronaves y handling y por otro en los servicios de las terminales como las cintas de maletas, counters y comercios. La nueva movilidad nacional debe estar provista de aeropuertos modernos en aquellos destinos estratégicos con mayor flujo de visitas turísticas. <u>Fase 1</u> Proyecto 2.1 Diseño de la nueva movilidad doméstica con la entrada en operación del HUB turístico <i>(en función de la demanda existente y futura, y de los nuevos servicios se deberá actualizar el itinerario de vuelos domésticos así como la operativa de servicios aeroportuarios)</i> Proyecto 2.2. Plan de mejoras de aeropuertos nacionales y diseño de propuestas concretas <i>(las mejoras deben ir encaradas tanto a las infraestructura aeroportuaria – pista, terminales y acceso- como a los servicios –bunkering, handling, mantenimiento, counters, zonas de inmigración)</i> Proyecto 2.3. Reglamento para la renovación de las flotas de aeronaves <u>Fase 2</u> Proyecto 2.4. Ejecución de los proyectos diseñados	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración de la fase 1: 26 meses Duración de la fase 2: 48 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: AAC+ CONATUR	ATP, Administraciones Locales, Presidencia
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Bocas del Toro, Changuinola, David, Azuero, Las Perlas, Isla Coiba y Darién	
<u>Costo aproximado en USD:</u> 52,230,000 USD	<u>Fuentes de financiamiento posibles:</u> - Recursos propios del país (AAC o Recursos extraordinarios de Presidencia) - Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) - Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 3. Plan de fortalecimiento de las relaciones aéreas con Costa Rica	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Se tiene previsto la creación de sinergias de turismo con Costa Rica, especialmente asociadas al turismo ecológico, de aventura, naturaleza y rural. Esta estrecha colaboración debe fortalecerse con conexiones de transporte ágiles y de acorde con las necesidades que implica. El objetivo es captar turistas del país vecino. En este sentido resulta necesario robustecer los enlaces aéreos actuales aumentando el número de vuelos existentes. En el presente, los destinos que se pretende desarrollar este tipo de turismo, ya cuentan con tres conexiones semanales que deberán aumentarse. Proyecto 3.1. Estudio de fortalecimiento de las conexiones aéreas con Costa Rica. (<i>Viabilidad de implantación y plan de negocio</i>) <u>Fuera de Subprograma</u> Proyecto 3.2. Implementación de las directrices expuestas en el proyecto 3.1	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración del proyecto: 4 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores Coordinador general: CONATUR	AAC, ATP Gobiernos Municipales
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Bocas del Toro, Changuinola y David	
<u>Costo aproximado en USD:</u> 200,000 USD	<u>Fuentes de financiamiento posibles:</u> a. Recursos propios del país (AAC, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) b. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) c. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

8.11.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto orientativo total del Programa 100,730,000\$

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Planificación y estudio de viabilidad de un aeropuerto especializado en actividad turística	48,300,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 1.1. Estudio de emplazamiento, plan de negocio	300,000	8 meses
Proyecto 1.2. Diseño del aeropuerto	3,000,000	12 meses
Proyecto 1.3. Ejecución de las obras del aeropuerto turístico	45,000,000	48 meses
Subprograma 2. Plan de mejoras de la actividad aérea doméstica en Panamá	52,230,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 2.1 Diseño de la nueva movilidad doméstica con la entrada en operación del HUB turístico	150,000	5 meses
Proyecto 2.2. Plan de mejoras de aeropuertos nacionales y diseño de propuestas concretas	1,000,000	18 meses
Proyecto 2.3. Reglamento para la renovación de las flotas de aeronaves	80,000	3 meses
Proyecto 2.4. Ejecución de las obras previstas	50,000,000	48 meses
Subprograma 3. Plan de fortalecimiento de las relaciones aéreas con Costa Rica	200,000	CONATUR
Proyecto 3.1. Estudio de fortalecimiento de las conexiones aéreas con Costa Rica.	200,000	4 meses
Total	100,730,000	

8.11.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos (miles de USD)

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Planificación y estudio de viabilidad de un aeropuerto especializado en actividad turística		300	3,000	11,250	11,250	11,250	11,250						
Subprograma 2. Plan de mejoras de la actividad aérea doméstica en Panamá							150	670	1.410	12,500	12,500	12,500	12,500
Subprograma 3. Plan de fortalecimiento de las relaciones aéreas con Costa Rica			200										
Total PROGRAMA		300	3,200	11,250	11,250	11,250	11,400	670	1,410	12,500	12,500	12,500	12,500

8.11.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Planificación y estudio de viabilidad de un aeropuerto especializado en actividad turística	Diseño y plan de negocio del nuevo aeropuerto internacional	- Acta de entrega del estudio - Licitación de la construcción de la nueva terminal - Acto de inauguración del nuevo aeropuerto	CONATUR
Subprograma 2. Plan de mejoras de la actividad aérea doméstica en Panamá	Diseño de la nueva operativa en movilidad aérea doméstica Elaboración del Plan de mejoras para los principales aeropuertos nacionales	- Acta de entrega recepción del Informe - Acta de entrega recepción del Plan - Licitación de las obras - Aprobación del plan de renovación de la flota aérea	CONATUR
Subprograma 3. Plan de fortalecimiento de las relaciones aéreas con Costa Rica	Establecer un flujo elevado y continuo de turismo de naturaleza y rural que permita venderse Costa Rica y Panamá como un solo destino	Informe de consultoría	CONATUR

8.12 Infraestructura y Navegación Marítima

8.12.1 Descripción y justificación del programa

La ubicación geográfica privilegiada de la República de Panamá y sus condiciones geofísicas deben servir de fortaleza para potenciar la movilidad marítima en el país. En este sentido, las estrategias, programas y proyectos se dirigirán tanto a las actividades de cruceros internacionales como de pequeños cruceros nacionales por las dos costas o de embarcaciones de recreo y marinas.

La condición ístmica del país, con dos largas costas encaradas a océanos distintos con la posibilidad de conectarse entre sí a través del Canal de Panamá (cabe destacar que la distancia más larga hasta la costa desde tierra firme no supera los 100km en línea recta) debe potenciarse creando infraestructuras y servicios de transporte que permitan posicionar a Panamá como un destino turístico náutico-marino de referencia en el mundo. En la actualidad en ambas costas, Panamá crea un corte en los corredores sólo pudiendo ser salvado por embarcaciones con amplios tanques que permitan recorrer desde Colombia hasta Costa Rica en la zona Caribe, y prácticamente desde Ecuador hasta Costa Rica en la costa pacífica.

En coordinación con la Autoridad Marítima de Panamá, el programa debe permitir crear un sistema de marinas en ambas costas que no obligue a las embarcaciones de recreo a largos recorridos sin puntos de repostaje y mantenimiento. Así mismo, la actividad crucerista debe consolidarse a nivel internacional con un muelle para grandes buques en la Ciudad de Panamá y a nivel nacional con la creación de un sistema cruceros en el contexto nacional. El consultor considera una buena oportunidad crear una sinergia de esfuerzos entre los subprogramas 2 y 3 ya que los emplazamientos para marinas y pequeños muelles pueden ser los mismos.

La implantación del programa tiene como principal dificultad que el ámbito de actuación no es competencia directa del ATP, en este sentido se deben crear las sinergias institucionales con la AMP que permitan alcanzar los objetivos turísticos en términos de infraestructuras y servicios marítimos.

8.12.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Posicionar al país como un referente en turismo náutico-marítimo tanto para los cruceros, como embarcaciones de recreo o actividades náuticas
2. Crear un sistema de transporte nacional que permita la distribución de turistas en el país y que a su vez sirva de motor económico para las localizaciones de las nuevas infraestructuras
3. Desarrollar turísticamente los dos litorales

Metas de gestión

1. Diseño de una red Nacional de muelles de pequeños cruceros
2. Diseño de una red Nacional de marinas para embarcaciones de recreo

3. Diseño del muelle de cruceros en Ciudad de Panamá
4. Ejecución y construcción de las obras para el sistema de infraestructuras marítimas del país
5. Implantación del sistema de transporte de pequeños cruceros

8.12.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de fortalecimiento de las actividades internacionales de cruceros	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La actividad de cruceros es uno de los principales activos en cuanto a la riqueza turística del país. En la actualidad, el peso de este negocio recae principalmente en la zona de Colón, por encontrarse en la entrada caribeña al canal de Panamá y por disponer de una infraestructura capaz de acoger los buques. Siendo Ciudad de Panamá uno de los principales atractivos del territorio panameño, resulta necesario que disponga de un muelle capaz de atracar buques de grandes dimensiones y que no deban fondear en la bahía como sucede actualmente. El proyecto servirá para fortalecer los trayectos bioceánicos y los que transitan únicamente por el pacífico. El proyecto debe apoyarse en los organismos clave para estas actividades y entenderse como un complemento al desarrollo que está teniendo Colón en este campo. <u>Fase 1</u> Proyecto 1.1. Estudio de emplazamiento y plan de negocio para un muelle de cruceros en Ciudad de Panamá Proyecto 1.2. Diseño de un muelle de cruceros en Ciudad de Panamá Proyecto 1.3. Revisión del proyecto de ampliación del puerto de cruceros Colon 2000 (establecimiento de las necesidades de un Home Port, estimación de la fecha de saturación, plan de actuaciones para contrarrestar la saturación) <u>Fase 2</u> Proyecto 1.3. Ejecución del muelle de cruceros en Ciudad de Panamá	Año de inicio del proyecto: 2014 Duración de la Fase 1: 28 meses Duración de la Fase 2: 36 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingeniería y Empresas constructoras Coordinador general: AMP+ CONATUR	ATP, Gobierno Provincial de Panamá, Autoridad del Canal de Panamá
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ciudad de Panamá, Colón	
Costo aproximado en USD: 94,550,000 USD	Fuentes de financiamiento posibles: d. Recursos propios del país (AMP, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) e. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) f. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 2. Plan de sistema muelles para pequeños cruceros	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Una de las estrategias que se desprenden del Plan Maestro de Turismo es el posicionamiento del país como un referente en lo que respecta a las actividades turísticas marinas. En esta dirección se ha previsto el desarrollo de recorridos de pequeños cruceros a nivel nacional. El objetivo es el diseño de dos corredores marinos uno en cada océano que incluso puedan comunicarse a través del canal o mediante	Año de inicio del proyecto: 2012 Duración de la Fase 1: 22 meses

Subprograma 2. Plan de sistema muelles para pequeños cruceros	
otros modos de transporte. El reclamo de esta actividad se enfocará tanto al turismo internacional como al nacional, sirviendo a su vez de desarrollo económico en la localización de los nuevos muelles para pequeños cruceros Fase 1 Proyecto 2.1 Estudio de viabilidad y plan de negocio para la actividad de pequeños cruceros Proyecto 2.2 Diseño de los corredores marítimo del Caribe y los equipamientos necesarios para la actividad de pequeños cruceros nacionales (9 muelles aprox) Proyecto 2.3 Diseño de los corredores marítimo del Pacífico y los equipamientos necesarios para la actividad de pequeños cruceros nacionales (10 muelles aprox) Fase 2 Proyecto 2.4. Ejecución del Plan de pequeños cruceros Nacionales.	Duración de la Fase 2: 60meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías Coordinador general: AMP+ CONATUR	ATP, MOP
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Corredor Pacífico: Golfo de Chiriquí, Isla Coiba, Costa Sur de Veraguas, Península de Azuero, Bahía de Panamá, Las Perlas y Darién Corredor del Caribe: Bocas del Toro, Costa Norte de Veraguas, costa sur de Colón, el Porvenir, San Blas (fondeando en el caso que no se llegue a acuerdos con los Kuna Yala) y la miel	
Costo aproximado en USD: 58,500,000 USD	Fuentes de financiamiento posibles: a. Recursos propios del país (AMP, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) b. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) c. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 3. Plan de sistema de marinas de embarcaciones de recreo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
En la misma línea que la actividad de pequeños cruceros, se debe proveer una red de marinas en ambas costas para afianzar el país en un referente en lo que actividades marítimas respecta. De este modo, el objetivo es crear un sistema de marinas que dé continuidad, en ambas costas, a los puntos de bunkering y mantenimiento que ofrecen los países lindantes con Panamá. Con este desarrollo se pretende tanto abarcar a los turistas que dejan atracado su embarcación de recreo todo el año en el país como aquellos que realizan el viaje con su propio navío y precisan de un amarre por un espacio temporal corto. Adicionalmente, se deberá acompañar con comercios, restaurantes y oferta hotelera cercanos a las marinas que satisfagan las necesidades de este tipo de turistas <u>Fase 1</u> Proyecto 3.1 Plan de infraestructuras para el desarrollo de marinas en la costa caribeña (9 muelles aprox) Proyecto 3.2 Plan de infraestructuras para el desarrollo de marinas en la costa pacífica (10 muelles aprox) <u>Fase 2</u> Proyecto 3.3. Ejecución de las obras de las marinas diseñadas marinas	Año de inicio del proyecto: 2012 Duración de la primera fase: 12 meses Duración de la Fase 2: 60 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías y empresas constructoras Coordinador general: AMP+ CONATUR	ATP Gobiernos Municipales
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Corredor Pacífico: Golfo de Chiriquí, Isla Coiba, Costa Sur de Veraguas, Península de Azuero, Bahía de Panamá, Las Perlas y Darién Corredor del Caribe: Bocas del Toro, Costa Norte de Veraguas, costa sur de Colón, el Porvenir, San Blas (fondeando en el caso que no se llegue a acuerdos con los Kuna Yala) y la miel	
Costo aproximado en USD: 51,600,000 USD	Fuentes de financiamiento posibles: - Recursos propios del país (AMP, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) - Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) - Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

8.12.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto orientativo total del Programa 204,650,000 \$

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Plan de fortalecimiento de las actividades internacionales de cruceros	94,550,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 1.1. Estudio de emplazamiento y plan de negocio para un muelle de cruceros en Ciudad de Panamá	400,000	6 meses
Proyecto 1.2. Diseño de un muelle de cruceros en Ciudad de Panamá	4,000,000	18 meses
Proyecto 1.3. Revisión del proyecto de ampliación del puerto de cruceros Colon 2000	150,000	4 meses
Proyecto 1.4. Ejecución de las obras del muelle de cruceros en Ciudad de Panamá	90,000,000	48 meses
Subprograma 2. Plan de sistema muelles para pequeños cruceros	58,500,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 2.1 Estudio de viabilidad y plan de negocio para la actividad de pequeños cruceros	500,000	6 meses
Proyecto 2.2 Diseño de los corredores marítimos del Pacífico y los equipamientos necesarios para la actividad de pequeños cruceros nacionales	1,500,000	8 meses
Proyecto 2.3 Diseño de los corredores marítimos del Caribe y los equipamientos necesarios para la actividad de pequeños cruceros nacionales	1,500,000	8 meses
Proyecto 2.4. Ejecución del Plan de pequeños cruceros Nacionales.	55,000,000	60 meses
Subprograma 3. Plan de sistema de marinas de embarcaciones de recreo	51,600,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 3.1 Plan de infraestructuras para el desarrollo de marinas en la costa caribeña	800,000	6 meses

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Proyecto 3.2. Plan de infraestructuras para el desarrollo de marinas en la costa pacífica	800,000	6 meses
Proyecto 3.3. Ejecución del Plan de marinas Nacionales	50,000,000	60 meses
Total	204,650,00	

8.12.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos (miles USD)

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Plan de fortalecimiento de las actividades internacionales de cruceros			150				400	2,600	1,400	22,500	22,500	22,500	22,500
Subprograma 2. Plan de sistema muelles para pequeños cruceros					1,250	2,250	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000		
Subprograma 3. Plan de sistema de marinas de embarcaciones de recreo					1,200	400	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000		
Total PROGRAMA			150		2,450	2,650	21,400	23,600	22,400	43,500	43,500	22,500	22,500

8.12.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan de fortalecimiento de las actividades internacionales de cruceros	Diseño de un muelle de cruceros en la ciudad de Panamá en 1 año Construcción de un muelle que refuerce el carácter bioceánico de la actividad de cruceros en el país	- Acta de entrega recepción del proyecto - Licitación de las obras - Inauguración del muelle	CONATUR
Subprograma 2. Plan de sistema muelles para pequeños cruceros	Elaboración del Plan de negocio de un sistema de pequeños cruceros Diseño de la red infraestructural Ejecución del plan	- Acta de entrega recepción del Plan. - Acta de entrega recepción del diseño - Licitación de las obras - Inauguración del sistema	CONATUR
Subprograma 3. Plan de sistema de marinas de embarcaciones de recreo	Elaboración de un plan para la creación de un sistema de marinas en ambas costas	- Acta de entrega recepción del Plan. - Licitación de las obras - Inauguración de las marinas	CONATUR

8.13 Infraestructura y Movilidad Terrestre

8.13.1 Descripción y justificación del programa

La accesibilidad a todos los destinos debe entenderse como una necesidad primordial tanto para el desarrollo turístico del país como para la redistribución de los visitantes en el territorio. Las pequeñas dimensiones de la República de Panamá deberían ser una fortaleza para los flujos en modos terrestres, sin embargo el mal estado de las carreteras, la resistencia de los pavimentos y las dificultades geofísicas del terreno suponen un fuerte impedimento para la movilidad en autobús y vehículo privado.

Conjuntamente con el MOP y la ATTT, el ATP deberá crear las herramientas necesarias para la adecuación de los servicios de transporte terrestre a las necesidades turísticas tanto en lo que refiere a la oferta de recorridos y rutas como a la renovación del parque móvil, que actualmente se encuentra en estado no satisfactorio.

En el trabajo y ejecución de este programa, se tiene como objetivo construir accesos terrestres a aquellos destinos que se encuentran incomunicados para los turistas. De este modo se debe trabajar en dos líneas: ejecución de nuevas infraestructuras y diseño de nuevos servicios

8.13.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Proveer a la República de Panamá de una red de conexión y acceso terrestre a los destinos turísticos
2. Establecer un servicio de transporte público terrestre que tenga en cuenta al turista y resulte atractivo su uso

Metas de gestión

1. Diseño del Plan de accesibilidad de los destinos y priorización de las obras a ejecutar
2. Creación de una infraestructura de autopistas y autovías de primer nivel que estructure la movilidad terrestre del país
3. Diseño y definición de los servicios de transporte para la movilidad turística
4. Programa de información al turista de los servicios existentes
5. Plan de mejoras de las terminales de autobús de los principales destinos turísticos del país

8.13.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de creación de una red de carreteras de primer nivel	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Dadas las dimensiones del país, la movilidad terrestre debe seguir jugando un papel principal en lo que a la movilidad nacional respecta. En esta dirección, resulta primordial la creación de una red de carreteras que estructure el tráfico de todo el país. En la actualidad la carretera interamericana realiza esta función, sin embargo, por un lado las condiciones de la misma no son las óptimas y por otro lado se considera insuficiente con las necesidades que se tendrán con los nuevos desarrollos turísticos. Así, este subprograma está encarado a dotar al país de un sistema vial de primer orden que sirva de canalizador de la movilidad terrestre entre grandes áreas. <u>Fase 1</u> Proyecto 1.1. Planificación de la Red Nacional de Conectividad y Destinos Turísticos. Proyecto 1.2. Diseño y priorización de las vías a ejecutar <u>Fase 2</u> Proyecto 1.3. Ejecución de las obras diseñadas	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración de la fase 1: 26 meses Duración de la fase 2: 60 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: MOP+ CONATUR	ATP, Administraciones provinciales y locales
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Desdoblamiento de la interamericana en el tramo Santiago- David Desdoblamiento de la carretera que une David con Changuinola Carretera que une Santiago con la costa sur de Veraguas Carretera que une Santiago con la costa norte de Veraguas (en construcción sin embargo se prevé que será insuficiente para los desarrollos turísticos previstos en Calobévara) Ampliación de la carretera Ciudad de Panamá –Colón (actualmente en construcción)	
Costo aproximado en USD: 95,400,000 USD	Fuentes de financiamiento posibles: g. Recursos propios del país (MOP, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) h. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) i. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 2. Plan de mejoramiento vial de los corredores turísticos nacionales	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Para la elaboración de un plan de mejoramiento vial, con la coordinación con el MOP y las administraciones locales se deberá dotar a los destinos de infraestructuras adecuadas que conecten con la red principal de carreteras. Como segunda fase del programa, se elaborará un plan de potenciación del transporte público interurbano con el objetivo de cambiar la visión tanto del turista que no lo utiliza por regla general, como de los operadores que no ven el sector del turismo un cliente potencial. En esta segunda etapa, se deberá colaborar estrechamente con la ATTT. <u>Fase 1</u> Proyecto 2.1 Priorización de los corredores turísticos entre el CONATUR y los Gobiernos Seccionales. Proyecto 2.2. Elaboración del Plan de Mejoramiento Vial de los Corredores Turísticos Nacionales. Proyecto 2.3. Plan de modernización del sistema de transporte público interurbano de panamá <u>Fase 2</u> Proyecto 2.4. Ejecución de las obras	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración de la fase 1: 26 meses Duración de la fase 2: 72 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: MOP y ATTT+ CONATUR	ATP, Administraciones locales
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Rambala- Península Valiente, Mariato, Valle de Antón, Costa sur de Colón, Portobello, el Porvenir, y el Darién	
Costo aproximado en USD: 53,550,00	Fuentes de financiamiento posibles: - Recursos propios del país (MOP, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) - Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) - Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 3. Plan de transporte público en Ciudad de Panamá e interurbano	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La capital es el principal polo de atracción de turistas del país. Por su cercanía a las exclusas de Miraflores y por sus atractivos en MICE, shopping y negocios tiene un peso importante en las pernoctaciones de los visitantes. Este fuerte flujo precisa de un servicio de transporte público que le permita desplazarse por la ciudad y poder acceder a los distintos reclamos turísticos de Ciudad de Panamá. En este sentido la primera acción que se debe realizar es la concienciación del sector que tenga en cuenta al turista como un cliente potencial para su negocio. A partir de allí se deben tomar medidas que reestructuren toda la oferta: implantación de servicios de transporte masivo, redefinición de las redes de autobuses y reorganización del servicio de taxis. En los últimos años, la administración local conjuntamente con la ATTT ha promovido estudios para la mejora de estos servicios en Ciudad de Panamá sin conseguir un éxito plausible debido a los continuos cambios en la gerencia de las instituciones y la imposibilidad de llegar a un acuerdo con los sindicatos. Estos estudios se deberían recuperar, revisar y ejecutar ya que resulta primordial dotar a la ciudad de un transporte público masivo. <u>Fase 1</u> Proyecto 3.1. Plan de reestructuración de los servicios de autobuses (se debe estructurar la oferta en función de los nuevos servicios proyecto 3.1 y tranvía del casco antiguo actualmente en fase de proyecto –actualizar la estructura tarifaria y la flota vehicular-) Proyecto 3.2. Plan de modernización del servicio de taxis en Ciudad de Panamá (revisión de las licencias adjudicadas, capacitación de los conductores y renovación de la flota –actualizar la estructura tarifaria-) Proyecto 3.3 Plan de reestructuración de servicios de transporte interurbano Proyecto 3.4 Plan de mejoras de terminales de autobuses en destinos turísticos <u>Fase 2</u> Proyecto 3.5. Ejecución de las obras en terminales	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración de la fase 1: 26 meses Duración de la fase 2: 60 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: ATTT+ CONATUR	ATP, Administración local, MOP
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ciudad de Panamá	
Costo aproximado en USD: 13,250,000	Fuentes de financiamiento posibles: a. Recursos propios del país (ATTT, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) b. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) c. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

8.13.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto orientativo total del Programa 162,200,000\$

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Plan de creación de una red de carreteras de primer nivel	95,400,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 1.1. Planificación de la Red Nacional de Conectividad y Destinos Turísticos	400,000	8 meses
Proyecto 1.2. Diseño y priorización de las vías a ejecutar	5,000,000	18 meses
Proyecto 1.3. Ejecución de las obras	90,000,000	60 meses
Subprograma 2. Plan de mejoramiento vial de los corredores turísticos nacionales	53,550,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 2.1 Priorización de los corredores turísticos entre el CONATUR y los Gobiernos Seccionales.	300,000	6 meses
Proyecto 2.2. Contratación y elaboración del Plan de Mejoramiento Vial de los Corredores Turísticos Nacionales.	3,000,000	18 meses
Proyecto 2.3. Plan de modernización del sistema de transporte público interurbano de panamá	250,000	6 meses
Proyecto 2.4. Ejecución de las obras	50,000,000	72 meses
Subprograma 3. Plan de transporte público en Ciudad de Panamá e interurbano	13,250,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 3.1. Plan de reestructuración de los servicios de autobuses	200,000	6 meses
Proyecto 3.2. Plan de modernización del servicio de taxis en Ciudad de Panamá	250,000	4 meses
Proyecto 3.3 Plan de reestructuración de servicios de transporte interurbano	500,000	8 meses
Proyecto 3.4 Plan de mejoras de terminales de autobuses en destinos turísticos	800,000	8 meses
Proyecto 3.4 Ejecución de las obras en terminales	11,500,000	60 meses

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Total	162,200,000	

8.13.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos (miles USD)

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Plan de creación de una red de carreteras de primer nivel		400	3,300	1,700	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000				
Subprograma 2. Plan de mejoramiento vial de los corredores turísticos nacionales					1,300	2,250	8,400	8,400	8,300	8,300	8,300	8,300	
Subprograma 3. Plan de transporte público en Ciudad de Panamá e interurbano			500	800	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300			
Total PROGRAMA		400	3,800	2,500	21,600	22,550	28,700	28,700	28,600	10,600	8,300	8,300	

8.13.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan de creación de una red de carreteras de primer nivel	Diseño de la Red Nacional de de primer nivel 1 año Priorización de los trabajos a realizar	Acta de entrega recepción del Plan Nacional de Dotación	CONATUR
Subprograma 2. Plan de mejoramiento vial de los corredores turísticos nacionales	Elaboración del Plan de de carreteras de acceso a los destinos turísticos Creación de un sistema de transporte público interurbano que sea atractivo para el turista nacional e internacional	- Acta de entrega recepción del Plan. - Licitación de las obras - Inauguración de los corredores - Acta de entrega recepción del informe	CONATUR
Subprograma 3. Plan de transporte público en Ciudad de Panamá	Dotar a la ciudad de Panamá y al País de un sistema de transporte público atractivo para los turistas - Sistema de transporte masivo - Sistemas tarifarios - Flotas vehiculares cómodas y modernas	- Actas de recepción de los estudios - Licitación de las obras necesarias - Aplicación de los sistemas tarifarios - Aprobación de los planes de reestructuración de la oferta y de modernización de las flotas	CONATUR

8.14 Infraestructura De Servicios Básicos

8.14.1 Descripción y justificación del programa

El impulso del turismo que el país está promoviendo está condicionado en gran medida por las mejoras en las infraestructuras y servicios básicos, como es el caso del agua potable y aguas servidas, la recolección de basuras y la dotación de electricidad. La ampliación de las redes y la reorganización de estas prestaciones determinarán, en gran medida, la factibilidad de la implantación de nuevos desarrollos hoteleros, instalaciones turísticas, etc.

A lo largo del proceso de puesta en marcha y desarrollo del Plan Maestro de Turismo, el ATP deberá desempeñar un rol activo en la definición de estrategias y programas de ampliación de las redes actuales, colaborando directamente con el IDAAN, órgano responsable del diseño y ejecución de los servicios de agua potable y servida, y el ASEP, autoridad encargada de gestionar, controlar e impulsar los servicios básicos. Adicionalmente, para este programa se deberán tener en cuenta los proyectos que se encuentren en ejecución o en proyecto del MINSA, para aprovechar los desarrollos propuestos en las zonas rurales más desfavorecidas. En este sentido el objetivo de la estrecha colaboración entre organismos debe tener como resultado la creación de sinergias para el beneficio de la población residente en los destinos turísticos y de los turistas.

La ejecución de los estudios y proyectos de este programa tiene como objetivo principal dotar al país, y más concretamente a los destinos turísticos seleccionados en el plan, de unas condiciones satisfactorias en cuanto a servicios básicos de acorde con las necesidades del territorio y sostenibles con los recursos del país. En este último aspecto, el respaldo y la comunicación con el ANAM será clave para la implantación satisfactoria del programa.

8.14.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Dotar al país de una infraestructura adecuada con las necesidades actuales y futuras
2. Optimizar el aprovechamiento de los recursos hídricos del territorio
3. Crear una red de recolección y tratamiento de desechos
4. Concienciar a los empresarios turísticos, empleados y turistas de los métodos de separación de basuras y del modo de recolección
5. Implementar un sistema de generación y suministro de electricidad que alcance para los destinos turísticos
6. Reducir el impacto ambiental que el uso de los servicios básicos está produciendo

Metas de gestión

1. Elaboración de un inventario de los recursos hídricos del país y sus capacidades
2. Levantamiento de las características de las redes actuales de acueductos, alcantarillados y plantas potabilizadoras

3. Diseño del Plan de implantación de infraestructuras de acorde con los desarrollos turísticos previstos
4. Determinación de las necesidades eléctricas de los destinos turísticos
5. Análisis de las capacidades de suministro de las estaciones eléctricas actuales
6. Fortalecimiento de las energías renovables y sostenibles
7. Diseño de un sistema de recolección de basuras en destinos turísticos
8. Creación de plantas de tratamiento de residuos especializadas

8.14.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de dotación de servicios de agua potable y aguas servidas en destinos Turísticos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
En función de la estructuración del espacio turístico nacional y de los desarrollos previstos en cada uno de los destinos turísticos se dotará de los elementos de equipamiento y abastecimiento de aguas potables, así como su recogida y tratamiento. Este proyecto tiene que enfocarse en dos fases una primera de estudio y análisis de las redes actuales y de los recursos hídricos del país. Posteriormente se deberán diseñar redes específicas para cada uno de los destinos. Debe entenderse este programa como uno de los mecanismos de contribución del turismo. <u>Fase 1</u> Proyecto 1.1. Informe del estado de las redes actuales y sus capacidades en los destinos turísticos Proyecto 1.2. Estudio de los recursos hídricos en los destinos turísticos y su factibilidad de aprovechamiento Proyecto 1.3. Elaboración del Plan de dotación de servicios (Diseño de las redes básicas de acueductos y alcantarillados, y de las plantas potabilizadoras necesarias, y priorización de actuación <u>Fase 2</u> Proyecto 1.4. Ejecución de las obras proyectadas	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración de la primera fase: 38 meses Duración de la segunda fase: 96 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: IDAAN + CONATUR	ATP, MINSA Administraciones locales Organismos de Desarrollo Regional
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Bocas del Toro, Rambala Península Valiente, Changuinola, Volcán, Boquete, David, Isla Coiba, Mariato, Montijo, Calobévara, Tonosí, Pedasí, Los Santos, Chitré, Valle de Antón, Playas Farallón, Costa sur de Colón, Colón, Ciudad de Panamá, Portobello El porvenir, La Miel, Las Perlas y la Palma	
Costo aproximado en USD: 38,900,000	Fuentes de financiamiento posibles: j. Recursos propios del país (MINSA, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) k. Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) l. Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 2. Plan de dotación de electricidad en destinos Turísticos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
En la actualidad, existen muchas áreas del territorio panameño que carecen de electricidad, y otras tantas que sufren continuos cortes de tensión dejándoles temporalmente sin suministro. Los desarrollos previstos en los destinos turísticos precisan de la energía eléctrica no sólo para el desempeño de las propias actividades sino también por exigencia de los visitantes como condición casi indispensable para su estancia. El objetivo es aumentar la red de servicios existentes y sobretodo su fiabilidad, para dar cobertura a las zonas destinadas a uso turístico. Otro de los aspectos <u>Fase 1</u> Proyecto 2.1. Estudio de las estaciones eléctricas con suministro a usos turísticos (se analizarán los estados actuales de las estaciones eléctricas y sus redes de suministro, las coberturas territoriales, y se determinará la capacidad máxima de suministro) Proyecto 2.2. Análisis de las necesidades eléctricas en los destinos turísticos (a partir de la infraestructura turística actual y futura se determinarán las necesidades de suministro, las tensiones de transporte de energía necesarias y las capacidad de generación de las estaciones. Proyecto 2.3. Benchmarking de uso de energías renovables en América Latina Proyecto 2.4. Diseño de las redes eléctricas en destinos (se diseñarán las redes de suministro, la ubicación y capacidad de los transformadores cercanos a los destinos, el cableado de conexión con las centrales y, en caso que se considere necesario, nuevas estaciones eléctricas) <u>Fase 2</u> Proyecto 2.5. Ejecución de las obras proyectadas	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración de la primera fase: 32 meses Duración de la segunda fase: 96 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: ASEP + CONATUR	ATP Administraciones locales Organismos de Desarrollo Regional
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Bocas del Toro, Rambala Peninsula Valiente, Changuinola, Volcán, Boquete, David, Isla Coiba, Mariato, Montijo, Calobévara, Tonosí, Pedasí, Los Santos, Chitré, Valle de Antón, Playas Farallón, Costa sur de Colón, Colón, Ciudad de Panamá, Portobello El porvenir, La Miel, Las Perlas y la Palma	
Costo aproximado en USD: 32,600,000	Fuentes de financiamiento posibles: - Recursos propios del país (MINSA, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) - Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) - Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

Subprograma 3. Plan de recolección de desechos sólidos en destinos Turísticos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Uno de los mayores impactos medio ambientales que se están produciendo en la actualidad en términos de actividad turística dentro de la República de Panamá es debido a los desechos producidos en los desarrollos turísticos. Los residuos sólidos no son recogidos en algunas áreas y estos son vertidos indiscriminadamente, sin ningún tratamiento, en el algún terreno lindante. Esto produce que a veces los principales afectados son los propios generadores de la actividad y los turistas al llegar hasta las playas los olores de los desechos. El objetivo es diseñar los servicios de recolección y tratamiento para evitar los problemas actuales y futuros. Paralelamente se debe promover una campaña de concienciación de la población en recogida selectiva y en temas medioambientales. <u>Fase 1</u> Proyecto 3.1. Informe del estado de las plantas de tratamiento y reciclaje en los destinos turísticos (a partir de las condiciones actuales de las plantas de tratamiento, su abastecimiento, y su capacidad de tratamiento se analizarán las necesidades debidas a nuevos desarrollos y a la incorporación en la red de recogida de destinos desprovistos del servicio) Proyecto 3.2. Diseño de un sistema de recogida de basuras que alcance todos los destinos turísticos (definición de la logística necesaria para la recolección de los desechos y transporte hasta la planta potabilizadora así como el diseño de la ampliación de las plantas actuales y la posible construcción de nuevas) <u>Fase 2</u> Proyecto 3.3. Ejecución de las obras proyectadas	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración de la primera fase: 14 meses Duración de la segunda fase: 48 meses
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados, Ingenierías y Empresas constructoras Coordinador general: ASEP + CONATUR	ATP Administraciones locales Organismos de Desarrollo Regional
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Bocas del Toro, Rambala Peninsula Valiente, Changuinola, Volcán, Boquete, David, Isla Coiba, Mariato, Montijo, Calobévora, Tonosí, Pedasí, Los Santos, Chitré, Valle de Antón, Playas Farallón, Costa sur de Colón, Colón, Ciudad de Panamá, Portobello El porvenir, La Miel, Las Perlas y la Palma	
Costo aproximado en USD: 13,050,000	Fuentes de financiamiento posibles: - Recursos propios del país (MINSA, CONATUR o Recursos extraordinarios de Presidencia) - Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo (Países con buenas relaciones institucionales) - Fondos Multilaterales (BM, BID, CAF, BCIE, OEA)

8.14.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto orientativo total del Programa 84,550,000 \$

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. PLAN NACIONAL DE DOTACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS EN LA RED NACIONAL DE CONECTIVIDAD Y DESTINOS TURÍSTICOS	38,900,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 1.1. Informe del estado de las redes actuales y sus capacidades	600,000	(8 meses)
Proyecto 1.2. Estudio de los recursos hídricos del país y su factibilidad de aprovechamiento	800,000	(12 meses)
Proyecto 1.3. Elaboración del Plan de dotación de servicios	2,500,000	(18 meses)
Proyecto 1.4. Ejecución de los proyectos	35,000,000	(96 meses)
Subprograma 2. PLAN DE DOTACIÓN DE ELECTRICIDAD EN DESTINOS TURÍSTICOS	32,600,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 2.1. Estudio de las estaciones eléctricas con suministro a usos turísticos	500,000	(6 meses)
Proyecto 2.2. Análisis de las necesidades eléctricas en los destinos turísticos	500,000	(6 meses)
Proyecto 2.3. Benchmarking de uso de energías renovables en América Latina	100,000	(2 meses)
Proyecto 2.4. Diseño de las redes eléctricas en destinos	1,500,000	(18 meses)
Proyecto 2.5. Ejecución de las obras proyectadas	30,000,000	(96 meses)
Subprograma 3. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS EN DESTINOS TURÍSTICOS	13,050,000	Recursos propios del país Donaciones bilaterales para ayudas al desarrollo Fondos Multilaterales
Proyecto 3.1. Informe del estado de las plantas de tratamiento y reciclaje en los destinos turísticos	250,000	(4 meses)

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Proyecto 3.2. Diseño de un sistema de recogida de basuras que alcance todos los destinos turísticos	800,000	(10 meses)
Proyecto 3.3. Ejecución de las obras proyectadas	12,000,000	(48 meses)
Total	84,550,000	

8.14.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos (miles de USD)

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Plan Nacional de Dotación de Servicios Básicos en la Red Nacional de Conectividad y Destinos Turísticos		850	1.050	1,500	500	4,375	4,375	4,375	4,375	4,375	4,375	4,375	4,375
Subprograma 2. Plan De Dotación De Electricidad En Destinos Turísticos		850	750	1,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000			
Subprograma 3. Plan De Recolección De Desechos Sólidos En Destinos Turísticos		250	800	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400					
Total PROGRAMA		1,950	2,600	4,900	7,900	11,775	11,775	11,775	9,375	9,375	4,375	4,375	4,375

8.14.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Plan Nacional de Dotación De Servicios Básicos En la Red Nacional de Conectividad y Destinos Turísticos	Conformación de un inventario de los recursos hídricos y de las redes actuales en 1 año Diseño del Plan Nacional de Dotación a destinos turísticos en 1 año Ejecución del plan	- Entrega recepción de los estudios - Acta de entrega recepción del Plan de Dotación a los destinos Turísticos - Licitación de las obras - Puesta en marcha de los servicios	CONATUR
Subprograma 2. Plan De Dotación De Electricidad En Destinos Turísticos	Elaboración de un sistema de dotación de energía eléctrica a los destinos en 1 año Impulso de las energías renovables y sostenibles Ejecución del plan	- Entrega de los estudios - Licitación de las obras - Puesta en marcha de los servicios	CONATUR
Subprograma 3. Plan De Recolección De Basuras En Destinos Turísticos	Diseño de un sistema de recolección de desechos sólidos en 1 año y medio Ejecución del plan	- Entrega de los estudios - Licitación de las obras - Puesta en marcha de los servicios	CONATUR

8.15 Programa transversal para el turismo sostenible de Panamá

8.15.1 Descripción y justificación del programa

La perspectiva de turismo sostenible tiene como finalidad el desarrollo del potencial humano a través del turismo en armonía con las tres dimensiones de la sostenibilidad.

El turismo sostenible tiene el potencial de favorecer al desarrollo local generando oportunidades equitativas de empleo y autoempleo, acceso a servicios que mejoran la calidad de vida de las poblaciones, el vivir bien de las comarcas y beneficios económicos distribuidos de manera equitativa en las comunidades receptoras colaborando al desarrollo de las culturas y la protección del patrimonio en un turismo incluyente para todos.

Asimismo, se busca potenciar las actividades culturales y el rescate y protección del patrimonio histórico-cultural a través del apoyo a sus manifestaciones con respeto a las culturas y poblaciones locales.

Este enfoque permite trabajar en medidas integrales en la cadena de valor del turismo. Este programa está dirigido tanto a pequeñas, medianas y grandes empresas turísticas (alojamiento, operaciones, transporte turístico y organización de eventos y convenciones) y demanda de acciones del gobierno central y de los gobiernos locales para mantener la integridad de la calidad ambiental y conservación de los recursos naturales en los destinos turísticos.

Estas medidas parten de un entendimiento del entorno donde se desarrolla la actividad turística a nivel de paisaje y de la cadena de valor de los insumos que requiere la industria turística a lo largo de los procesos de generación, utilización y disposición final.

De esta manera, se fomenta el buen manejo de las fuentes de los recursos, la gestión del agua, la energía (electricidad y combustibles), los alimentos, las infraestructuras y demás insumos a través de procesos eco-eficientes, que incluyen protección de las fuentes de recursos, la optimización en el uso de los recursos, la producción orgánica, los materiales reciclables y multi-funcionales de larga duración. En el uso de los recursos se propende a minimizar los desechos sólidos y líquidos con innovación tecnológica y adaptación de construcciones que optimizan el uso de los recursos.

El uso económico de los recursos escasos y no-renovables es un requisito para que tanto las generaciones actuales como las futuras puedan disponer de ellos.

El agua potable es un recurso fundamental y el consumo de agua por el sector turístico es elevado. En muchos destinos turísticos es difícil instalar nuevas fuentes de agua por ser costoso y por problemas ambientales.

La eliminación progresiva de sustancias perjudiciales para el ambiente que se encuentran en varios productos de limpieza, combustibles, pinturas, fungicidas, pesticidas, productos de cloración para piscinas, entre otros, es fundamental. Algunos sistemas de refrigeración y equipos de aire acondicionado contienen CFC, una sustancia que contribuye al crecimiento del agujero de ozono y al efecto invernadero de la atmósfera. En caso que no se puede evitar el uso de productos químicos tóxicos, es esencial asegurar un empleo responsable así como un tratamiento y una deposición final adecuada y controlada de estas sustancias. La disposición

inadecuada de los residuos sólidos y líquidos producidos por el sector turístico contamina la tierra, el agua y libera gases invernaderos a la atmósfera. Los desechos producen un perjuicio visual, dañan los ecosistemas y amenazan la diversidad de la fauna y flora por lo cual su generación debe ser prevenida y manejada de manera efectiva.

Se plantean medidas de consumo y producción sostenibles de manera integrada que prevengan y reduzcan la contaminación del paisaje con mejor planificación a través del ordenamiento del territorio turístico, el uso de combustibles limpios, la generación de ciclos de producción cerrados que eviten que los desechos contaminen el agua y los suelos, así como medidas para controlar la contaminación visual y auditiva. Asimismo, se utilizan medidas que prevengan el deterioro de los recursos naturales y la comercialización ilegal de flora y fauna.

De la misma manera, es fundamental que el sector turístico logre influenciar la toma de decisiones en ámbitos de desarrollo de destinos y facilitación turística con organismos públicos nacionales y seccionales, así como privados y comarcales, en una adecuada inversión para el turismo sostenible con mecanismos que permitan lograr una gestión integral de los recursos.

Existen una serie de medidas ya establecidas a nivel global con tecnologías más limpias y una creciente conciencia sobre la importancia de mejorar los patrones de consumo y producción impulsados por el Sistema de la Organización de las Naciones Unidas que facilitan su implementación en Panamá y que han sido consideradas para la estructuración de los proyectos de este programa.

Las buenas prácticas de turismo sostenible para empresas turísticas surgen de la necesidad de adaptar sistemas empresariales de la economía actual a formas de operación que revaloricen criterios sociales y ambientales positivos.

Este programa tiene el potencial de incidir en los siguientes mecanismos de reducción de pobreza promovidos por la Organización Mundial del Turismo:

Mecanismos Específicos para la Reducción de la Pobreza	
Promoción de empleo para los pobres en empresas turísticas.	
Promoción de participación en la cadena de comercialización turística de personas pobres como proveedores directos de empleo, bienes y servicios;	
Promoción de la venta directa de personas pobres de bienes y servicios al turista con mejoramiento en el grado de organización social y asociatividad.	
Formación de microempresas y empresas comunitarias de personas pobres.	
Esquemas donde los impuestos al turismo vayan a beneficiar a los pobres de forma eficaz.	
Facilitación para las donaciones y apoyo voluntario de las empresas turísticas y los turistas filantrópicos.	
Inversión en infraestructura básica ligada a los destinos turísticos rurales que pueden beneficiar economías locales pobres.	

Fuente: Organización Mundial de Turismo

8.15.2 *Objetivos y metas de gestión*

Objetivos

- 1 Extender los beneficios del turismo, tanto los que generan su práctica como los de su operación, a la población residente en Panamá.
- 2 Desarrollar un modelo de turismo responsable social y ambientalmente, extensible dentro de las cadenas de valor del turismo y en los diferentes factores de los destinos turísticos.
- 3 Favorecer a que las medidas de sostenibilidad se concreten en el turismo de Panamá.

Metas de gestión

1. Un plan de Turismo Social diseñado en el 2010.
2. Fondo de turismo social creado en el 2011, con capacidad de atención mínima de al menos 5% de la población menos favorecida registrada en instituciones públicas sociales
3. Crecimiento del 100% anual de la capacidad de operación de turismo social a partir del 2011, tanto en cuanto a oferta como en financiamiento
4. Plan contra la explotación sexual infantil en turismo diseñado en 2010
5. Actividades de difusión en al menos el 50% de los destinos al año, a partir del 2011
6. Penalización de la explotación sexual infantil en turismo para el 2012
7. Cuerpo de directrices para la normativa urbanística y constructiva lista en el 2011
8. Al menos 50% de directrices en aplicación en al menos el 80% de los destinos en el 2016
9. Modelo de Responsabilidad Social Corporativa diseñado en el 2013
10. Aplicación del modelo de forma voluntaria en al menos un 40% de la industria en el 2020
11. Certificación de la Responsabilidad Social Corporativa en Turismo en marcha para el 2016, con al menos 10 certificaciones al año

8.15.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Desarrollo de Turismo Social	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma tiene por objetivo ampliar las oportunidades de los panameños para conocer su país y aplicar el derecho ciudadano al ocio a través del turismo interno y, asimismo, a los discapacitados. Este tipo de turismo a su vez tiene las siguientes consecuencias positivas: optimiza la estacionalidad por destinos; favorece a reducir la inestabilidad laboral en los destinos; mejora la rentabilidad de las inversiones en turismo y negocios derivados de las cadenas de valor; mejora la productividad de los equipos. Se complementa con el apoyo a las microempresas turísticas. Entre las posibilidades y prioridades de financiación estaría la Caja del Seguro Social de Panamá, a la que se debería presentar propuestas para "fondos de viajes" que permitiría realizar turismo interno a segmentos específicos (jubilados, seniors, infancia, etc.). Los principales proyectos serían: Proyecto 1.1. Diseño de un Plan de turismo social y turismo accesible, a partir del análisis de emprendimientos exitosos en turismo social y accesible en países de la región. Proyecto 1.2. Establecimiento de esquemas cooperativos del sector hotelero y de turismo en las comarcas para consolidar paquetes turísticos atractivos en temporada baja de recepción de turistas. Proyecto 1.3. Generación de productos en función de las necesidades de segmentos del mercado de turismo social y accesible: estudiantes, jóvenes profesionales, trabajadores, adultos mayores y discapacitados, con la capacidad de realizar turismo fuera de las temporadas de alta ocupación. Proyecto 1.4. Desarrollo de esquemas de crédito vacacional con el sistema de crédito y el sistema de seguridad social estatal y privada; con la implementación de un esquema de apoyo al turismo social que posibilite que familias con bajos ingresos tengan la posibilidad de hacer turismo dentro de Panamá. Proyecto 1.5. Fomento al turismo nacional en fines de semana largos y promover distintas fechas ferias por provincia. Proyecto 1.6. Orientación del fomento para el turismo social, en base a los siguientes criterios básicos: - Apoyo focalizado al desarrollo de productos y operaciones turísticas fuera de temporada. - Priorización de acciones de fomento al turismo social en destinos con mayor índice de pobreza como estrategia para reducción de la pobreza a través del turismo.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Caja del Seguro Social de Panamá, ATP, empresas turísticas privadas adjudicatarias, municipios Coordinador general: ATP y Caja del Seguro Social	Ministerios de Comercio e Industria, de Economía y Finanzas, Desarrollo Social, Trabajo y Desarrollo Laboral, Salud, Obras Públicas; Fundaciones de carácter social y ONG's, Instituciones sociales públicas y privadas.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Aplicación de ámbito nacional.	
Costo aproximado en USD: 2.400.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: ST-EP/UNWTO, UNDP, Caja del Seguro Social de Panamá, BID, Banco Mundial.

Subprograma 2. Plan de Prevención de la explotación sexual infantil en turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
El programa tiene por objetivo incrementar el porcentaje de establecimientos turísticos que aplican medidas contra el turismo sexual infantil y que informan a sus empleados y turistas sobre las medidas de protección personal y conducta social responsable. Entre los proyectos y actividades principales se tienen: Proyecto 2.1. Diseño de un Plan de Prevención de la explotación sexual infantil en turismo. Proyecto 2.2. Realización de talleres, jornadas, encuentros, ciclos formativos y de sensibilización en el sector turístico público y privado (a recepcionistas de hotel, taxistas, guías, informadores turísticos, transportistas, comerciantes y otros actores clave), a nivel de destinos, dentro de la aplicación del Plan de Prevención. Proyecto 2.3. Realización de una campaña de sensibilización al público general en los destinos turísticos de Panamá, dentro de la aplicación del Plan de Prevención. Proyecto 2.4. Seguimiento para garantizar consistencia entre la estrategia y el manejo de instrumentos de promoción manejados por el sector turístico. Proyecto 2.5. Interceder para la elaboración de normativa de aplicación legal sobre la penalización por actividades de explotación sexual infantil en turismo (tanto de provisión como de consumo). Proyecto 2.6. Evaluación del alcance de la estrategia y campaña de prevención de la explotación sexual infantil en turismo.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP y Ministerio de Desarrollo Social Coordinador general: ATP	Caja del Seguro Social de Panamá, Cámara de Turismo de Panamá y gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral; Ministerio de Salud; OMT (UNWTO); UNICEF; UNDP; Fundaciones de carácter social y ONG's, Instituciones sociales públicas y privadas
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional	
Costo aproximado en USD: 2.390.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: Caja del Seguro Social de Panamá, Cámara de Turismo de Panamá y gremios de empresas turísticas, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral; Ministerio de Salud; OMT (UNWTO); UNICEF; UNDP; Fundaciones de carácter social y ONG's, Instituciones sociales públicas y privadas

Subprograma 3. Paisajes armónicos para el turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
El subprograma tiene como objetivo apoyar las acciones de ordenamiento territorial del turismo con medidas transversales que apuntan a evitar la degradación física y visual del entorno causada por el desarrollo turístico. De esta manera se podrán prevenir y contrarrestar los problemas causados por estructuras turísticas mal adaptadas a las condiciones ambientales locales, imprudencia en el proceso de construcción de estas estructuras y el uso turístico excesivo de infraestructuras naturales como senderos y arrecifes de coral. Se deberán establecer acciones para prevenir un desarrollo turístico incontrolado que puede causar la degradación visual de paisajes naturales de interés para el turismo. Entre los proyectos y actividades principales están: Proyecto 3.1. Directrices de normativa urbanística para destinos turísticos. Constaría del establecimiento de directrices de manera consensuada en los gobiernos municipales que fijen límites para el desarrollo turístico y permitan adaptar las estructuras turísticas a las condiciones ambientales locales: terreno físico, la vegetación y las urbanizaciones, en armonía con el paisaje; reutilización y renovación de estructuras turísticas existentes para evitar la construcción de nueva infraestructura en zonas verdes; reducción de la degradación física y visual producida durante la construcción o renovación de estructuras turísticas. Proyecto 3.2. Mantenimiento de estructuras estéticas y evitar la degradación visual: fijar normas y regulaciones sobre el tratamiento de fachadas históricas y espacios públicos abiertos controlando la introducción de nuevos desarrollos que contribuyen a la degradación visual del paisaje. Por ejemplo la construcción de edificios sin estilo homogéneo, la proliferación de estructuras invasoras, líneas eléctricas, anuncios, señales, etc. Proyecto 3.3. Normativa de evaluación de impacto paisajístico para el turismo. Desarrollo de normativa para la evaluación de las implicaciones de proyectos de infraestructura de gran escala con riesgos potenciales en paisajes críticos para la conservación biológica y el desarrollo turístico sostenible. Proyecto 3.4. Coordinación interinstitucional para la planificación territorial de las actividades económicas. A fin de definir los usos del suelo y sus implicaciones sobre el paisaje de interés turístico (extracción de minerales, tala de bosques, pesca, industria petroquímica, etc.). Proyecto 3.5. Gestión de movimientos turísticos. Definir mecanismos de gestión eficiente de los flujos y recorridos de los visitantes para reducir la presión sobre el paisaje natural, y mantener en límites aceptables la capacidad de carga psicológica de los visitantes y los residentes de un destino o sitio.	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Gobiernos municipales, Ministerio de Obras Públicas, ATP Coordinador general: ATP	Gobiernos provinciales; otros ministerios.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional	
Costo aproximado en USD: 2.730.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: Gobiernos provinciales y municipales; Ministerio de Salud; Ministerio de Economía y Finanzas; Ministerio de Obras Públicas; Banco Mundial, BID, cooperación internacional.

Subprograma 4. Modelo de Responsabilidad Social Corporativa del Turismo de Panamá	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma busca potenciar las buenas prácticas de turismo sostenible con la implementación de un modelo de responsabilidad social corporativa para el turismo, con su extensión y mayor alcance a lo largo de las cadenas de valor. Los proyectos y tareas principales de este subprograma son: Proyecto 4.1. Validación y difusión de la aplicación del Código de Ética de la OMT para que sea aplicado en la cadena de valor del turismo. Proyecto 4.2. Desarrollo de un modelo de Responsabilidad Social Corporativa en la cadena de la operación turística para alojamiento, transporte, agencias de viajes y oficinas gremiales de la Cámara de Turismo de Panamá (ALAP, APATEL, HOPPAN, APOTUR, APAVIT, ANAV, ARAP, BCVP). Proyecto 4.3. Desarrollo de una certificación para la implementación del Modelo de RSC en la cadena de la operación turística. Proyecto 4.4. Generación de un manual de aplicación del modelo a las actividades turísticas. Proyecto 4.5. Impulso y certificación de la implementación de mecanismos de buenas prácticas con cobertura nacional en diversas líneas de producto (sol y playa, turismo aventura, ecoturismo, turismo cultural, parques temáticos, turismo de salud, agroturismo; MICE, turismo de cruceros.) sobre la base de las lecciones aprendidas y a la difusión masiva de los materiales generados. Proyecto 4.6. Aplicación del modelo de Responsabilidad Social Corporativa en el IPAT / ATP y sus oficinas regionales. Proyecto 4.7. Sistematización de estudios de casos exitosos que sirvan como instrumento de difusión y capacitación. Proyecto 4.8. Elaboración de manuales y guías de indicadores y presentación de reportes de sostenibilidad con balances de triple cuenta de resultados (dimensiones: económica, socio-cultural y ambiental) para cada sub-sector que facilite la aplicación y el monitoreo de los beneficios económicos, socio-culturales y ambientales generados en la implantación del modelo. Proyecto 4.9. Sistema de incentivos financieros y no financieros para las empresas que apliquen y certifiquen buenas prácticas y acciones de responsabilidad social corporativa. Proyecto 4.10. Mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación de la implementación de estos modelos y de la certificación. Proyecto 4.11. Apoyo al desarrollo de un registro de certificaciones de RSC en turismo dentro del ATP para sistematizar, controlar y proteger el valor de las certificaciones para el turismo del país.	Año de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP, oficinas públicas de turismo por destinos, y Cámara de Turismo de Panamá. Coordinador general: ATP	Gremios, sector privado individual, ONG's, OIT, OMT, Tour Operators Initiative, empresas certificadoras.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional	
Costo aproximado en USD: 3.045.000.-	Fuentes de financiamiento posibles: OIT, OMT, Banco Mundial, FOMIN, CARE, BID, cooperación internacional, organismos y ministerios públicos de Panamá, sector privado.

8.15.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa \$ 10.565.000.-

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Desarrollo de turismo social	2.400.000	
<i>Diseño del plan de turismo social</i>	<i>300.000</i>	ST-EP /OMT, UNDP, Caja del Seguro Social de Panamá, BID, Banco Mundial
<i>Esquemas cooperativos para paquetes</i>	<i>500.000</i>	
<i>Desarrollo de productos para mercados</i>	<i>500.000</i>	
<i>Esquemas de crédito vacacional</i>	<i>400.000</i>	
<i>Promoción en fechas variadas</i>	<i>350.000</i>	
<i>Orientación del fomento al turismo social</i>	<i>350.000</i>	
Subprograma 2. Plan de prevención de la explotación sexual infantil en turismo	2.390.000	
<i>Diseño el plan</i>	<i>300.000</i>	Caja del Seguro Social de Panamá, Cámara de Turismo de Panamá y gremios de empresas turísticas; gobiernos provinciales y municipales, Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral; Ministerio de Salud, OMT, UNICEF, UNDP, fundaciones y ONG's
<i>Actividades formativas y de sensibilización al sector</i>	<i>580.000</i>	
<i>Campaña de sensibilización al público</i>	<i>1.200.000</i>	
<i>Seguimiento de coordinación estratégica</i>	<i>80.000</i>	
<i>Elaboración de normativa legal</i>	<i>95.000</i>	
<i>Evaluación de la estrategia</i>	<i>135.000</i>	
Subprograma 3. Paisajes armónicos para el turismo	2.730.000	
<i>Directrices de normativa urbanística</i>	<i>850.000</i>	Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Obras Públicas, Gobiernos provinciales y municipales, Banco Mundial, BID, cooperación internacional
<i>Mantenimiento de estructuras estéticas</i>	<i>600.000</i>	
<i>Normativa evaluación impacto paisajístico</i>	<i>550.000</i>	
<i>Coordinación interinstitucional</i>	<i>230.000</i>	
<i>Gestión de movimientos turísticos</i>	<i>500.000</i>	
Subprograma 4. Modelo de Responsabilidad Social Corporativa del Turismo en Panamá	3.045.000	

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
<i>Difusión Código de Ética de la OMT</i>	<i>35.000</i>	OIT, OMT, Banco Mundial, FOMIN, CARE, BID, cooperación internacional, organismos y ministerios públicos de Panamá, sector privado
<i>Desarrollo del Modelo de RSC del Turismo de Panamá</i>	<i>350.000</i>	
<i>Desarrollo de la Certificación</i>	<i>350.000</i>	
<i>Impulso a la implementación</i>	<i>1.080.000</i>	
<i>Aplicación del modelo al IPAT / ATP</i>	<i>330.000</i>	
<i>Casos exitosos</i>	<i>110.000</i>	
<i>Manuales y guías</i>	<i>150.000</i>	
<i>Sistema de incentivos</i>	<i>400.000</i>	
<i>Seguimiento</i>	<i>150.000</i>	
<i>Registro de certificaciones de RSC</i>	<i>90.000</i>	
Total	10.565.000	

8.15.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Desarrollo de turismo social			300.000	570.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
Subprograma 2. Plan de prevención de la explotación sexual infantil en turismo			300.000	240.000	320.000	200.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000
Subprograma 3. Paisajes armónicos para el turismo				300.000	550.000	350.000	250.000	220.000	220.000	210.000	210.000	210.000	210.000
Subprograma 4. Modelo de Responsabilidad Social Corporativa del Turismo en Panamá						375.000	360.000	500.000	470.000	335.000	335.000	335.000	335.000
Subtotal programas			600.000	1.110.000	1.040.000	1.095.000	970.000	1.080.000	1.050.000	905.000	905.000	905.000	905.000

8.15.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Desarrollo de Turismo Social	- Un plan de Turismo Social diseñado en el 2010. - Fondo de turismo social creado en el 2011, con capacidad de atención mínima de al menos 5% de la población menos favorecida registrada en instituciones públicas sociales - Crecimiento del 100% anual de la capacidad de operación de turismo social a partir del 2011, tanto en cuanto a oferta como en financiamiento	- Informe y edición del Plan - Existencia del fondo y su presupuesto % de crecimiento interanual del presupuesto del fondo	Caja del Seguro Social de Panamá, Cámara de Turismo de Panamá y gremios de empresas turísticas
Subprograma 2. Plan de Prevención de la explotación sexual infantil en turismo	- Plan contra la explotación sexual infantil en turismo diseñado en 2010 - Actividades de difusión en al menos el 50% de los destinos al año, a partir del 2011 - Penalización de la explotación sexual infantil en turismo para el 2012	- Informe y edición del Plan % de destinos donde se realizan actividades - Existencia de normativa legal de penalización del turismo sexual	IPAT, gobiernos provinciales y municipales, Ministerio Desarrollo Laboral; UNICEF; Fundaciones de carácter social y ONG's
Subprograma 3. Paisajes armónicos para el turismo	- Cuerpo de directrices para la normativa urbanística y constructiva lista en el 2011 - Al menos 50% de directrices en aplicación en al menos el 80% de los destinos en el 2016	- Existencia de la directrices % de destinos que aplican directrices en su desarrollo urbanístico y rural % de directrices en aplicación dentro de la normativa urbanística y rural	IPAT, Ministerio de Obras Públicas, gobiernos provinciales y municipales
Subprograma 4. Modelo de Responsabilidad Social Corporativa del Turismo de Panamá	- Modelo de Responsabilidad Social Corporativa diseñado en el 2013 - Aplicación del modelo de forma voluntaria en al menos un 40% de la industria en el 2020 - Certificación de la Responsabilidad Social Corporativa en Turismo en marcha para el 2016, con al menos 10 certificaciones al año	- Informe y edición del Modelo de RSC en 2013 % de empresas turísticas que aplican el modelo voluntariamente - Existencia de la Certificación de RSC en Turismo en 2016 - Nº de empresas turísticas certificadas en RSC en turismo	IPAT, Cámaras de turismo y gremios del sector

8.16 Programa de Seguridad y Protección al Turismo

8.16.1 Descripción y justificación del programa

El Turismo requiere de políticas públicas y prácticas integrales de seguridad para su desarrollo sostenible. Esta es una premisa de trabajo que se debe tener en cuenta al momento de trazar las políticas públicas en los países donde se pretende convertir al Turismo en una actividad económica principal. Este programa tiene por objeto poner en relieve algunos componentes de seguridad que deben ser cubiertos dentro de la ejecución del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2020. Para lograr la consecución de este programa, se deberán hacer esfuerzos de coordinación entre distintos actores involucrados en turismo, y las distintas fuerzas y organismos especializados en la atención de situaciones de crisis.

8.16.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Reducir el riesgo real y percibido sobre el turismo en Panamá, con garantías de seguridad físicas y jurídicas que sustenten el desarrollo sostenible de los destinos.
2. Alcanzar acuerdos estratégicos con organismos de seguridad del Estado tanto en el campo político (Ministerios de Gobierno y Defensa Nacional) como en el de operaciones (Policía Nacional y Policía de Turismo).

Metas de gestión

1. El 60% de destinos sensibles disponen en 2014 del Plan de Seguridad Turística en aplicación y el 100% en 2020.
2. El 50% de los visitantes conoce el manual de medidas preventivas para el 2014, y el 80% para el 2020.
3. El 50% de los operadores capacitados en salubridad e higiene en 2016, y el 70% en el 2020.
4. Contar con un Comité de Crisis en pleno funcionamiento en 2014

8.16.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Seguridad del Turismo que integre al Sector y a la Sociedad Civil	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este proyecto tiene por objeto desarrollar un conjunto de medidas preventivas que den soporte a la seguridad en turismo. Se enfoca tanto en el sector turístico privado y comarcal, como en el propio turista nacional e internacional. Se prestará especial atención a los destinos turísticos del país que por sus características estructurales y/o coyunturales requieran de estas medidas de forma prioritaria (por ej. zonas limítrofes con Colombia, destinos en zonas más expuestas a infecciones, áreas turísticas cercanas a barrios conflictivos, etc.). Asimismo, el subprograma deberá incluir acciones que fomenten la seguridad alimentaria en los establecimientos hoteleros y de restauración de los destinos turísticos. El subprograma incluye la realización de impresiones anuales de los manuales para turistas, y cada dos años de manuales para el sector. Los manuales que se realicen deberán actualizarse en contenidos cada cuatro años, y deberán imprimirse en materiales reciclables, con formatos ligeros (folletos, boletines, etc.). Se proponen las siguientes actividades: Proyecto 1.1. Desarrollar un Programa Nacional de Seguridad Turística, que involucre comunidades, autoridades locales y empresarios, y contemple acciones tanto preventivas como correctivas con relación a los hechos que involucren turistas. Proyecto 1.2. Realización de manuales acerca de seguridad preventiva en salubridad e higiene. Proyecto 1.3. Crear un "Comité de Crisis" que integre a autoridades, sector privado y consulados para la atención de casos de delitos y/o accidentes sufridos por los turistas extranjeros en el país.	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: 1 año, durante la redacción de los manuales y capacitación permanente. Revisión en 2016.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT, Policía Nacional y Autoridad Marítima, gremios y asociaciones del sector privado Coordinador general: IPAT	Sector Privado, Asociaciones y Cámara de Turismo
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Destinos turísticos sensibles a nivel nacional	
Costo aproximado en USD: 1.045.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: BID, Banco Mundial, AECL, Fondos Europeos FEV

8.16.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa 1.045.000\$

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Seguridad al Turismo que integre al Sector y a la Sociedad Civil	1.045.000\$	BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV
Total	1.045.000\$	

8.16.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Costos en dólares

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Seguridad al Turismo que integre al Sector y a la Sociedad Civil				420.000	190.000				435.000				
Total PROGRAMA				420.000	190.000				435.000				

8.16.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Seguridad al Turismo que integre al Sector y a la Sociedad Civil	- El 60% de destinos sensibles disponen en 2014 del Plan de Seguridad Turística en aplicación y el 100% en 2020 - El 50% de los visitantes conoce el manual de medidas preventivas para el 2014, y el 80% para el 2020. - El 50% de los operadores capacitados en salubridad e higiene en 2016, y el 70% en el 2020. - Contar con un Comité de Crisis en pleno funcionamiento en 2014	- Nº de acciones preventivas y correctivas planteadas, así como grado de cobertura en las zonas más sensibles del país - Nº de visitantes con conocimiento del manual - Nº de operadores capacitados en salubridad e higiene - Nº de autoridades que integran el Comité de Crisis y nº de casos atendidos por éste	IPAT, Ministerio de Gobierno y Justicia, Municipalidades, Gremios, Policía.

8.17 Programa de Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá

8.17.1 Descripción y justificación del programa

La Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo (CST) es el eje conductor del desarrollo de un Sistema de Estadísticas de Turismo. La necesidad de la CST está vinculada con la dimensión económica de la actividad turística en el país, con un detalle suficiente para contextualizar la política pública de desarrollo del turismo.

El SET está compuesto por un sistema integral de instrumentos estadísticos que procesados de forma complementaria constituyen un sistema de información que caracteriza de manera integral la actividad turística que se desarrolla en una economía.

Al igual que en el caso del SEN, el SET es la base para la adecuada compilación de la CST, y se materializa un sistema de información para estimar los flujos económicos de la demanda y oferta de servicios turísticos. A diferencia de otras cuentas satélites, la CST tiene como característica un grupo de actividades que actúan de manera complementaria para conformar la oferta de servicios turísticos en un país, y la demanda surge de los gustos y necesidades de hogares que realizan viajes al interior del país por diversos motivos.

La CST surge desde la demanda, y por ende en el SET, los esfuerzos se dirigen hacia la adecuada caracterización de los hogares residentes, como de los no residentes, en un ámbito de materialización de demanda de servicios turísticos, dentro y fuera del país.

En Panamá, el turismo es una ventana de oportunidades de generación de actividad productiva y de desarrollo económico, que permite un incremento sustantivo del bienestar de sus hogares. En la experiencia internacional, se ha constatado el gran impulso al sistema económico que puede representar el turismo. Sin embargo, estas oportunidades deben capitalizarse y por ello aplicar las políticas y recursos en el momento adecuado puede marcar la diferencia.

La CST, y el SET, son los instrumentos que permiten observar la realidad, evaluar la incidencia de la política, y cuantificar la riqueza económica y los cambios en el bienestar que se desprenden del modelo de desarrollo turístico que se vaya aplicando en el tiempo. Como toda realidad económica, las condiciones son cambiantes, y si se dispone de un adecuado sistema de información, se fortalece la toma de decisiones y mejoran las probabilidades de contar con un sistema de turismo adecuado en sus respuestas al entorno cambiante.

8.17.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Establecer la compilación anual de la CST a partir de 2006 en adelante.
2. Crear la Coordinación Institucional que asuma la responsabilidad de publicar los resultados de la CST y su metodología de compilación. Sería presidida por el IPAT, y constituida por la Dirección de Estadísticas y Censos de la Contraloría de la República, la Dirección de Migración.
3. Establecer el SET como subconjunto reconocible del SEN.

Metas de gestión

1. Conformación de la Coordinación Institucional con la nominación de representantes institucionales
2. Diseño del Plan de Mejoramiento del Sistema de Estadísticas de Turismo, en 1 año
3. Formalización del Grupo de Trabajo Interinstitucional responsable técnico de la compilación de la CST, en 1 año.
4. Elaboración de Estudios de Línea Base orientados al mejoramiento de Marcos Muestrales para las Encuestas de Frontera y de Turismo Interno, en 1 año.
5. Diseño del Plan Maestro de Censo Económico a las Industrias Características de Turismo, y Sistema de Encuestas Estructurales, en 2 años.

8.17.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Elaboración de los Directorios y sistemas de registro administrativo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Elaboración de un catastro de los registros administrativos y directorios clave para la cuantificación de la oferta y demanda de servicios turísticos en la economía nacional. En este subprograma se puede identificar al menos tres proyectos básicos que deben ser ejecutados en un corto plazo, ya que la mayor parte de la información primaria existe pero debe ser sistematizada de forma más adecuada y funcional a su uso analítico. Proyecto 1.1. Directorio de Empresas Características del Turismo. Institución responsable DEC. Explotación intensiva de la información del último censo económico y directorios de encuestas estructurales. Proyecto 1.2. Caracterización socio económica de los hogares que realizan turismo interno. A partir de las encuestas de hogares de compilación y estimación de la ocupación y calidad de vida, establecer una metodología de muestra bi-etápica para identificar los estratos de hogares relevantes para el turismo interno. Proyecto 1.3. Elaboración de un sistema de información de registro de entrada y salida de visitantes. La información a explotar es la que proviene de los controles de documentos de entrada y procesamiento de las tarjetas de entrada y salida entregadas por los viajeros al ingreso y salida del país. El objetivo del proyecto es desplegar un sistema de compilación de datos que permitan la mejor identificación de los visitantes: nacionalidad, residencia, motivo del viaje y ocupación, junto a edad y sexo constituyen un conjunto deseable de atributos. En este proyecto se deberá desarrollar una propuesta para disponer de la base de datos de las tarjetas de entrada y salida. Este proyecto debe diseñarse de forma tal que permita cuantificar los panameños no residentes que permanentemente visitan el país con fines turísticos. Ello sólo es posible si se cuenta con un sistema de compilación de las tarjetas de entrada y salida.	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: DEC y Migración Coordinador general: IPAT	Funcionarios en delegaciones fronterizas de Migración
Costo aproximado en USD: 100.000	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; BID, etc.

Subprograma 2. Sistema de Encuestas Específicas	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Para la adecuada caracterización de los hábitos y estructura y nivel del gasto de los turistas es necesario disponer de un sistema permanente de monitoreo de los diferentes grupos de visitantes que llegan al país, así como de los hogares residentes que visitan lugares turísticos del interior, como aquellos que viajan al exterior. Por el lado de la oferta, es necesario disponer de encuestas a las actividades características para valorar adecuadamente su aporte al PIB, empleo, inversión y bienestar de la economía panameña. Al menos tres proyectos pueden distinguirse. Proyecto 2.1 Encuesta de Ocupación Hotelera. Hay que formular un marco muestral que permita levantar una encuesta con representatividad nacional y regional. Es necesario desarrollar un producto altamente confiable y eficiente en el levantamiento de modo que se pueda utilizar para disponer de indicadores de seguimiento de corto plazo de disponibilidad e intensidad de uso de la infraestructura hotelera disponible. El IPAT es la institución ejecutora, y debiera ser la financiadora en estrecha colaboración con las asociaciones gremiales pertinentes. Proyecto 2.2. Sistema de Encuestas en Fronteras. Ajustar el tamaño y sistemas de selección de muestras de encuestas a turismo receptor y emisor según resultados del subprograma 1. Los formularios deben ser revisados con un prisma más especializado en obtención de información económica y de uso de servicios turísticos. Las Instituciones participantes serían la DEC, Dirección de Migración e IPAT. Proyectos 2.3. Encuestas al Turismo Interno. Diseño del marco muestral, rediseño de formulario para caracterización de costos de viajes internos e identificación del uso de segunda vivienda. Fortalecimiento del modelo de inferencia para la cuantificación económica. Evaluar si la muestra puede ser de representatividad regional, o al menos de mayores centros urbanos. Proyecto 2.4. Encuestas Estructurales a las Actividades Características. Revisión de los formularios de Cuentas Nacionales para ajustar a productos específicos de turismo, y a actividades características. Adecuada compilación de ventas, costos e inversión. Componentes del valor agregado y empleo son módulos de interés específico en determinadas actividades características.	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT y Consultores Privados Coordinador general: Coordinación Institucional	Asociaciones Gremiales Hoteleras.
Costo aproximado en USD: 170.000	Fuentes de financiamiento posibles: Contraloría, IPAT, BID, PNUD/OMT.

Subprograma 3. Plan Maestro del Censo Económico de Actividades Características y Sistema de Encuestas Estructurales			
Breve descripción del proyecto		Plazo	
En función de la explotación de los datos del último censo económico de Panamá, preparar el Censo Económico de Actividades Características de Turismo, y la revisión del Sistema de Encuestas Estructurales para seguimiento anual. Proyecto 3.1. Procesamiento del último censo económico, y determinación de un Directorio de Agentes relevantes para diseño de próximo censo a las Actividades Características de Turismo. Proyecto 3.2. Reformulación de las Encuestas Estructurales a las Actividades Características, de modo que sus contenidos permitan fortalecer la precisión y detalle de la CST.		Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 3 años	
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto	
Ejecutor final: DEC y Consultores Privados Coordinador general: Coordinación Institucional		Asociaciones Gremiales del Turismo	
Costo aproximado en USD: 250.000		Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT, BID.	

8.17.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa USD 520.000

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Elaboración de los Directorios y sistemas de registro administrativo	100.000	PNUD, BID, Contraloría
Proyecto 1.1. Directorio de Empresas Actividades Características	25.000	DEC Contraloría, PNUD, BID
Proyecto 1.2. Caracterización Socio Económica Hogares que realizan Turismo Interno	25.000	DEC Contraloría, PNUD, BID
Proyecto 1.3. Sistema de Información de Registro de Visitantes	50.000	DEC Contraloría y Migración, PNUD, BID
Subprograma 2. Sistema de Encuestas Específicas	170.000	Contraloría, IPAT, PNUD, BID
Proyecto 2.1. Encuesta de Ocupación Hotelera	40.000	IPAT
Proyecto 2.2. Sistema de Encuestas en Fronteras	40.000	IPAT, DEC Contraloría
Proyecto 2.3 Encuestas al Turismo Interno	60.000	DEC Contraloría, PNUD, BID
Proyecto 2.4 Encuestas Estructurales a las Actividades Características	30.000	DEC Contraloría
Subprograma 3. Plan Maestro del Censo Económico de Actividades Características y Sistema de Encuestas Estructurales	250.000	Contraloría, PNUD, BID
Proyecto 3.1. Censo Económico Actividades Características de Turismo	170.000	Contraloría, PNUD
Proyecto 3.2. Encuestas Estructurales Especializadas a Actividades Características de Turismo según Marco del Censo Económico Actividades Características	80.000	Contraloría, PNUD, BID
Total	520.000	

8.17.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Elaboración de los Directorios y sistemas de registro administrativo	50.000	50.000											
Subprograma 2 Sistema de Encuestas Específicas		80.000	90.000										
Subprograma 3. Plan Maestro del Censo Económico de Actividades Características y Sistema de Encuestas Estructurales			90.000	80.000	80.000								
Total PROGRAMA	50.000	130.000	180.000	80.000	80.000								

8.17.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Elaboración de los Directorios y sistemas de registro administrativo	Conformación de Directorios de Empresas de Actividades Características en 1 año Diseño Sistema de Registros administrativos en 1 año	- Directorio Maestro - Estadísticas de Migración y Tarjeta Entrada y Salida	Coordinación Institucional (IPAT, DEC, Migraciones)
Subprograma 2. Sistema de Encuestas Específicas	Revisión de Sistema de Encuestas en Frontera y al Turismo Interno, en 1 año.	Formularios y Diseño de Bases de Datos de Transición y Económica	Coordinación Institucional (IPAT, DEC, Migraciones)
Subprograma 3. Plan Maestro del Censo Económico de Actividades Características y Sistema de Encuestas Estructurales	Diseño del Plan Maestro de Censo Económico a las Industrias Características de Turismo, y Sistema de Encuestas Estructurales, en 2 años.	- Procesamiento Censo Económico y Precenso - Formularios y Programa de Procesamiento	Coordinación Institucional (IPAT, DEC, Migraciones)

8.18 Programa de Capacitación y Sensibilización Turística

8.18.1 Descripción y justificación del programa

Las normas de calidad para la prestación de servicios son exigentes en un mercado tan competitivo como es el turístico a nivel de destino y producto turístico, lo que exige que el sector laboral deba capacitarse y profesionalizarse en un adecuado desarrollo de capacidades de sus recursos humanos. Para impulsar el modelo de desarrollo de turismo sostenible, esta exigencia se convierte en una necesidad urgente, debido a la generalizada baja calidad del servicio turístico en los destinos y establecimientos turísticos del país, por la carencia de recursos humanos debidamente capacitados en aspectos que consideren la sostenibilidad como fundamento de las actividades. Para respaldar el desarrollo del turismo sostenible es indispensable que los programas de formación respondan a las necesidades del sector, ya que en la actualidad no responden a la demanda de trabajo existente y al análisis de las competencias laborales. El país carece de programas de capacitación a mandos medios, servicios y operarios que respondan a las exigencias de los niveles de servicio turístico internacional. El servicio que se presta es, por lo general, de carácter doméstico a excepción de los establecimientos turísticos de las categorías lujo y primera que tienen sus propios programas de profesionalización para el personal. El desarrollo del turismo sostenible en Panamá debe ser responsabilidad de todos sus habitantes para lo que la ciudadanía debe valorar la importancia del patrimonio natural y cultural, de manera que se considera una necesidad concienciar a la población para la práctica del turismo con responsabilidad.

8.18.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Concienciar a la ciudadanía sobre el valor y uso responsable del patrimonio turístico que dispone el país en los tres niveles de educación: básica, media y superior.
2. Profesionalizar y tecnificar el servicio turístico de acuerdo a las exigencias de consumo del mercado nacional e internacional.
3. Desarrollar un sistema para el desarrollo de las capacidades de recursos humanos para el turismo sostenible, impulsando la certificación por competencias laborales, como base para la capacitación.
4. Establecer mecanismos de satisfacción por competencias laborales y necesidades de capacitación en el sector de servidores turísticos, de acuerdo a las exigencias de la demanda del mercado turístico.
5. Mejorar la competitividad y sostenibilidad del turismo comunitario a través de la consolidación de las capacidades de los recursos humanos en los niveles técnico-operacionales y de gestión.

Metas de gestión

1. Implementar los planes cuatrianuales de capacitación turística para los prestadores de servidores turísticos en los destinos. 40% de los RR.HH. agremiados de los destinos capacitados en 2014 y 80% en 2020. Realización de 10 cursos anuales en los destinos de más peso turístico, 5 en los medios y 2 en los pequeños.
2. Incorporar la certificación por competencias laborales en el diseño de los planes de capacitación técnica en 2 años. 40% de los RR.HH. agremiados certificados en 2014 y 80% en 2020.
3. Contribuir a la incorporación de las comunidades indígenas en el ámbito profesional, en igualdad de oportunidades. 60% de las comunidades que participan en turismo capacitadas en 2014, y 100% en 2020. Realizar 10 cursos anuales en cada uno de los destinos ubicados en las comarcas.
4. Contar con una masa crítica de profesionales de alta formación vinculados y trabajando en todos los sectores de la actividad turística de los destinos. 40% de los RRHH agremiados formados en 2014 y 80% en 2020. Realización de 10 cursos anuales en los destinos de más peso turístico, 5 en los medios y 2 en los pequeños.
5. Contar con centros que premien la excelencia de la calidad en turismo contribuyendo al desarrollo de una masa crítica de profesionales de alta formación vinculados y trabajando en todos los sectores de la actividad turística de los destinos. En 2014, 50% de centros cualificados según estándares internacionales, al menos 1 de ellos reconocido a nivel regional. En 2020, 100% cualificados, 2 centros reconocidos a nivel regional y 1 a nivel internacional y sectorial.
6. En 2014, el 50% de los estudiantes desde edades tempranas estudian la materia de turismo sostenible y 100% en 2020. Ídem en programas universitarios de disciplinas relacionadas y en la carrera diplomática.
7. Lograr en la ciudadanía la comprensión del valor de su patrimonio natural y cultural, así como la importancia de su uso sostenible. 50% de la ciudadanía residente en los destinos sensibilizada en 2014 y 90% en 2020. Realizar 15 jornadas de sensibilización turística anual en los destinos principales y 5 en el resto. Establecer el Día del Turismo, a celebrar un día al año en todo el país mediante eventos, seminarios, etc.
8. Contar con una serie de buenas prácticas, a través de un manual y otros soportes, que permitan la adopción de éstas en el sector turístico panameño fomentando de esta manera el turismo sostenible en el país y en sus destinos. Éstas deben difundirse en los subprogramas de capacitación y sensibilización. 20% del personal del sector y estudiantes las conoce en 2014 y 60% en 2020.

8.18.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Capacitación continua de RRHH de base del Sector Turístico	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este subprograma está orientado a ser aplicado al personal de base y contacto directo con el visitante. Se debe definir a través de un estudio detallado los requerimientos de capacitación del sector, para lo que se elaborarán los planes cuatrianuales de capacitación técnica en turismo para prestadores de servicios turísticos. Se coordinarán con el IPAT, las instituciones del Sistema de Educación Superior y los Centros de Formación y Capacitación Turística de las Cámaras de Turismo y con el aporte de los Centros de Educación Superior, para capacitar permanentemente a los prestadores de la actividad turística del país de acuerdo a los estándares de calidad internacional y con énfasis en el desarrollo del turismo sostenible. Proyecto 1.1. Diseñar un programa nacional de capacitación y formación en turismo, que integre un programa de certificación de competencias laborales, específico a la actividad del sector privado (meseros, personal de cocina, recepcionistas, mucamas, guías nativos, etc.), así como a la actividad del sector público como gobiernos locales, comunidades indígenas y ONG's en temas de gestión del turismo y otros conexos a la actividad turística (p.e. atención de quejas, información turística, planeamiento turístico, ordenamiento territorial, manejo de sitios, entre otros). Proyecto 1.2. Ejecutar el programa nacional de capacitación y formación en turismo para el sector público y privado. Proyecto 1.3. Implementar un programa de Certificación de Competencias Laborales.	Inicio: 2009 Duración: 12 años. Redacción del Plan durante el primer año, implementación permanente. Revisión cada 4 años.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT, Centros Universitarios, Institutos de Enseñanza, Cámaras y gremios de turismo. Coordinador general: IPAT	Ministerio de Educación, Centros Universitarios y de Formación en Turismo, así como el Sector Privado a través de asociaciones y cámaras.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Cobertura a nivel nacional en todos los destinos turísticos.	
Costo aproximado en USD: 2.040.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AEI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's

Subprograma 2. Capacitación continua de RRHH técnicos profesionales, intermedios y directivos del Sector Turístico	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Con el propósito de potenciar las capacidades adquiridas en la práctica por el personal técnico profesional, de mandos medios y administrativos implicados en el sector, se desarrollará un sistema de formación basado en el programa de competencias laborales y en correspondencia con la educación formal, para optar por la acreditación académica. Los planes de educación formal serán desarrollados, según actividad, destinatarios y temáticas como: turismo sostenible y uso de energías alternativas, responsabilidad social corporativa, planificación y desarrollo de productos turísticos, creación de microempresas, habilidades directivas, habilidades operativas, estudios de mercado, diseño de productos; técnicas de costeo y negociación; técnicas de ventas y comercialización; organización de eventos, gestión y superación de crisis, etc. Proyecto 2.1. Diseño y elaboración de un programa de formación en educación turística para el personal del sector a nivel técnico y administrativo en conjunto con instituciones académicas de formación técnica y superior en turismo. Proyecto 2.2. Implementación del programa técnico de formación en conjunto con las instituciones académicas, gremios y asociaciones del sector.	Inicio: 2009 Duración: 12 años. Redacción el primer año e implementación permanente. Revisión en 2014.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT, Centros Universitarios, Institutos de Enseñanza, Cámaras y gremios de turismo. Coordinador general: IPAT	Ministerio de Educación, Centros Universitarios y de Formación en Turismo, así como el Sector Privado a través de asociaciones y cámaras.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Cobertura a nivel nacional en todos los destinos turísticos.	
Costo aproximado en USD: 2.100.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's

Subprograma 3. Calidad de la educación superior en Turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Se propone compatibilizar los contenidos curriculares y los procesos de educación superior con las necesidades del mercado laboral, para lograr la excelencia en el producto académico y que se fomente el intercambio del conocimiento y la investigación entre las universidades e institutos de educación superior. Las universidades e institutos de educación superior deben tener conocimiento de los programas de competencias laborales que se están desarrollando, además de las especializaciones requeridas para las temáticas de proyectos del Plan Maestro de Turismo Sostenible 2020 sobre turismo sostenible, ecoturismo, marketing turístico, turismo comunitario, etc. Proyecto 3.1. Estudio para el fortalecimiento de la Red de Facultades y Escuelas de Turismo, como instancia de integración nacional para incentivar la formación en turismo sostenible. Proyecto 3.2. Elaborar un estudio que identifique y analice las necesidades de capacitación técnica que requiere el sector y, en particular, la empresa turística de manera que tengan aplicación en los programas de educación superior. Proyecto 3.3. Implementación del estudio de fortalecimiento en universidades y programas de educación turística considerando en su ejecución el estudio de necesidades de capacitación (inversión en especialización del profesorado, becas, postgrados, etc.) Programa 3.4. Fomento de la aplicación de una certificación nacional en el corto plazo y del Programa OMT.TEDQUAL de la Fundación OMT.Themis, en el medio plazo.	Inicio: 2009 Duración: 12 años. Redacción el primer año e implementación permanente. Revisión en 2014.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT, Centros Universitarios, Institutos de Enseñanza Coordinador general: IPAT	Fundación OMT.Themis, Ministerio de Educación, Centros Universitarios y de Formación en Turismo, el Sector Privado, Asociaciones y Cámaras del Sector.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Cobertura a nivel nacional en todos los destinos turísticos.	
Costo aproximado en USD: 2.335.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AEI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's

Subprograma 4. Formación en turismo sostenible en el sistema educativo panameño.	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Se coordinará con el Ministerio de Educación y Gobiernos Municipales la implementación de materias de turismo en las Escuelas y Colegios del País, definiendo los contenidos que incluyan los aspectos de conservación de los recursos naturales y culturales. Se pretende concienciar a los jóvenes a edades tempranas de la importancia del turismo como actividad económica desarrollada siempre de manera sostenible. Proyecto 4.1. Definir los contenidos en turismo sostenible que se impartirán en cada uno de los siguientes niveles educativos: • Educación escolar. • Carreras cuya materia principal no es el turismo sirviendo de complemento a la formación educativa. • Carrera diplomática. Proyecto 4.2. Elaborar los manuales de estudio a utilizar: Manual del Pequeño Turista y Manual del Turismo Sostenible panameño. Proyecto 4.3. Implementar el programa de formación definido en el currículo educativo panameño.	Inicio: 2011 Duración: 10 años. Redacción el primer año e implementación permanente. Revisión en 2016.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Ministerio de Educación Coordinador general: IPAT	Ministerio de Educación, Municipalidades, ONG's, Colegios y Escuelas.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Cobertura a nivel nacional en todos los destinos turísticos.	
Costo aproximado en USD: 1.805.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AEI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's

Subprograma 5. Concienciación y sensibilización turística	
Breve descripción del proyecto	Plazo
El desarrollo del Turismo Sostenible en Panamá compete a todos sus habitantes, por lo que se debe emprender una campaña de cobertura nacional para el conocimiento y sensibilización ciudadana sobre la temática y estimular el conocimiento sobre el Patrimonio Natural y Cultural para comprender y valorar la importancia de su conservación en la práctica del turismo sostenible tanto por los anfitriones como por parte de los turistas. Proyecto 5.1. Diseñar un programa nacional de sensibilización turística a nivel de sector privado de turismo y población en los destinos turísticos a nivel nacional. Proyecto 5.2. Desarrollar programas de capacitación sobre técnicas de atención al cliente dirigidos al personal no empleado directamente en la rama turística pero que tiene contacto con el turista, priorizando a aquel que trabaje en las terminales de transporte y comercios. Proyecto 5.3. Desarrollar planes y programas en turismo sostenible dirigidos a la población de los destinos turísticos tendientes a promover y difundir una cultura de respeto al medio ambiente, los recursos naturales y el Patrimonio Cultural del país, fortaleciendo así la identidad nacional. Proyecto 5.4. Implementación de los programas establecidos.	Inicio: 2009 Duración: 12 años. Redacción el primer año e implementación permanente.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Ministerio de Educación, Municipalidades, y ONG's. Coordinador general: IPAT	Ministerio de Educación, Municipalidades, y ONG's.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Cobertura a nivel nacional	
Costo aproximado en USD: 1.370.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AEI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's

Subprograma 6. Difusión de las Buenas Prácticas en Turismo para su adopción en el sector	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La identificación y transmisión de buenas prácticas en turismo sostenible se erige en un pilar fundamental para el buen desarrollo del sector turístico panameño. El hecho de que el turismo se haya desarrollado ampliamente a nivel internacional lo convierte en un sector ampliamente estudiado, en el que se han desarrollado con éxito numerosos proyectos innovadores que podrían adoptarse en el mapa turístico de Panamá. De esta manera, se procedería a un análisis de buenas prácticas que, tras su difusión en el país, podrían adoptarse por emprendedores y empresarios del sector. Las áreas objeto de estudio serían: productos turísticos, gestión, participación ciudadana y comunitaria, oferta turística, etc. Proyecto 6.1. Identificar en el ámbito de la actividad turística nacional e internacional ejemplos de Buenas Prácticas a adoptar en el sector público y privado. Proyecto 6.2. Desarrollar una estrategia de transmisión de las buenas prácticas en soporte papel a través de folletos y un manual de buenas prácticas, así como en digital a través de un portal web. De la misma forma, se deberá crear un espacio de discusión acerca de las mismas, proveyendo de información a los interesados en imitar dichas prácticas. Proyecto 6.3. Implementación de la estrategia y difusión de las buenas prácticas.	Inicio: 2012 Duración: 9 años. Redacción el primer año e implementación permanente.
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Cámaras y gremios de turismo, Municipalidades, IPAT. Coordinador general: IPAT	Organismos públicos municipales, Sector Privado, Asociaciones, Cámaras y ONG's.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Cobertura a nivel nacional	
Costo aproximado en USD: 720.000\$	Fuentes de financiamiento posibles: Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECL, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's

8.18.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa 10.370.000\$

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Capacitación de los RRHH del Sector Turístico	2.040.000\$	Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's
Subprograma 2. Formación complementaria para personal técnico y administrativo del sector	2.100.000\$	Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's
Subprograma 3. Calidad de la educación superior en Turismo	2.335.000\$	Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's
Subprograma 4. Formación en turismo sostenible en el sistema educativo panameño.	1.805.000\$	Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's
Subprograma 5. Concienciación y sensibilización turística	1.370.000\$	Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's
Subprograma 6. Difusión de las Buenas Practicas en Turismo para su adopción en el sector	720.000\$	Gobierno de Panamá, BID, Banco Mundial, AECI, Fondos Europeos FEV, Sector Privado, ONG's
Total	10.370.000\$	

8.18.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Capacitación de los RRHH del Sector Turístico		250.000	130.000	130.000	310.000	130.000	130.000	130.000	310.000	130.000	130.000	130.000	130.000
Subprograma 2. Formación complementaria para personal técnico y administrativo del sector		200.000	150.000	150.000	150.000	150.000	400.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Subprograma 3. Calidad de la educación superior en Turismo		400.000	160.000	115.000	115.000	210.000	345.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000
Subprograma 4. Formación en turismo sostenible en el sistema educativo panameño.				215.000	150.000	150.000	150.000	150.000	390.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Subprograma 5. Concienciación y sensibilización turística		545.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Subprograma 6. Difusión de las Buenas Prácticas en Turismo para su adopción en el sector					320.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Total PROGRAMA		1.395.000	515.000	685.000	1.120.000	1.015.000	900.000	720.000	1.140.000	720.000	720.000	720.000	720.000

8.18.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Capacitación de los RRHH del Sector Turístico	Implementar los planes cuatrianuales de capacitación turística para los prestadores de servidores turísticos en los destinos. 60% de los RR.HH. de los destinos capacitados en 2014 y 100% en 2020. Realización de 10 cursos anuales en los destinos de más peso turístico, 5 en los medios y 2 en los pequeños. Incorporar la certificación por competencias laborales en el diseño de los planes de capacitación técnica en 2 años. 40% de los RR.HH. certificados en 2014 y 80% en 2020. Contribuir a la incorporación de las comunidades indígenas en el ámbito profesional, en igualdad de oportunidades. 60% de las comunidades que participan en turismo capacitadas en 2014, y 100% en 2020. Realizar 10 cursos anuales en cada uno de los destinos ubicados en las comarcas.	- Nº de planes desarrollados - Nº de empleados turísticos formados y acreditados - Nº personas formadas provenientes de las comunidades indígenas que hacen turismo	IPAT, Ministerio de Educación, Centros de formación, Gremios
Subprograma 2. Formación complementaria para personal técnico y administrativo del sector	Contar con una masa crítica de profesionales de alta formación vinculados y trabajando en todos los sectores de la actividad turística de los destinos. 60% de los RRHH formados en 2014 y 100% en 2020. Realización de 10 cursos anuales en los destinos de más peso turístico, 5 en los medios y 2 en los pequeños.	- Nº de cursos realizados - Nº de profesionales turísticos formados	IPAT, Ministerio de Educación, Centros Universitarios, Gremios
Subprograma 3. Calidad de la educación superior en Turismo	Contar con centros que premien la excelencia de la calidad en turismo contribuyendo al desarrollo de una masa crítica de profesionales de alta formación vinculados y trabajando en todos los sectores de la actividad turística de los destinos. En 2014, 50% de centros cualificados según estándares internacionales, al menos 1 de ellos reconocido a nivel regional. En	- Nº de centros y programas de educación superior que están respondiendo a las exigencias del mercado con profesionales altamente calificados. - Nº de profesionales altamente cualificados que han surgido de sus aulas.	IPAT, Ministerio de Educación y Centros Universitarios

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
	2020, 100% cualificados, 2 centros reconocidos a nivel regional y 1 a nivel internacional y sectorial.		
Subprograma 4. Formación en turismo sostenible en el sistema educativo panameño.	En un lapso de tiempo de 12 años las nuevas generaciones serán concientes de la importancia de la actividad turística en la economía y en la conservación de los recursos turísticos culturales y naturales de país. En 2014, el 50% de los estudiantes desde edades tempranas estudian la materia de turismo sostenible. 100% en 2020. Idem en programas universitarios de disciplinas relacionadas y en la carrera diplomática.	- Nº de escuelas y alumnos que gozan de una educación en turismo sostenible. - Nº de programas y alumnos cuya materia principal no es el turismo pero se imparte como complemento (carrera diplomática, programas universitarios, etc.)	IPAT, Ministerio de Educación, Escuelas
Subprograma 5. Concienciación y sensibilización turística	Lograr en la ciudadanía la comprensión del valor de su patrimonio natural y cultural, así como la importancia de su uso sostenible. 50% de la ciudadanía residente en los destinos sensibilizada en 2014 y 90% en 2020. Realizar 15 jornadas de sensibilización turística anual en los destinos principales y 5 en el resto. Establecer el Día del Turismo, a celebrar un día al año en todo el país mediante eventos, seminarios, etc. Cobertura nacional de las campañas de sensibilización ciudadana.	- Nº de provincias integradas en las campañas - Nº de campañas/jornadas realizadas y medios utilizados - Nº estimado de personas a las que ha llegado el mensaje - Nº de personas que, sin trabajar directamente en el sector, han sido capacitadas	IPAT, Ministerio de Educación y Centros de formación
Subprograma 6. Difusión de las Buenas Prácticas en Turismo para su adopción en el sector	Contar con una serie de buenas prácticas, a través de un manual y otros soportes, que permitan la adopción de éstas en el sector turístico panameño fomentando de esta manera el turismo sostenible en el país y en sus destinos. Éstas deben difundirse en los subprogramas de capacitación y sensibilización. 50% del personal del sector y estudiantes las conoce en 2014 y 100% en 2020.	- Nº de buenas prácticas identificadas en el sector público y privado - Nº de soportes en los que se difunden y cobertura de su difusión - Nº de personas, empresas e instituciones que consta han aplicado las buenas prácticas difundidas	IPAT, Ministerio de Educación, Gremios

8.19 Programa de fortalecimiento e impulso institucional del Turismo

8.19.1 Descripción y justificación del programa

El sector turístico de Panamá se ha mostrado en los últimos años como uno de los principales generadores de ingresos para la economía del país. Su contribución al PIB se estima en torno a un 9,5% en el año 2006; por otra parte, junto con los ingresos procedentes del Canal, el turismo es uno de los principales generadores de divisas y presenta unas tasas medias de crecimiento anual en torno al 16%, muy por encima del crecimiento experimentado por otros productos o servicios. Finalmente da empleo a más de 111 mil personas, casi un 10% de la Población Ocupada en el país.

En este sentido, el Turismo forma parte de la Estrategia de Desarrollo del actual Gobierno de la República con el objetivo final de fomentar su contribución al crecimiento de la economía nacional, a la generación de más empleos y al aumento de los ingresos y bienestar de los panameños; así como para alcanzar un mayor equilibrio del desarrollo regional. A pesar de ello, los beneficios derivados del Turismo se están concentrando actualmente en un espacio geográfico muy limitado, la Provincia de Panamá, y, en proyectos de alto volumen de inversión, lo que ha impedido, por el momento, que se convierta en un instrumento efectivo para la reducción de la pobreza y de los desequilibrios regionales.

Para la consecución de los objetivos anteriores, resulta imprescindible potenciar y fortalecer el entramado institucional del turismo panameño para dotarlo de los instrumentos que permitan un liderazgo efectivo y eficiente para la consecución de los retos que plantea un modelo de turismo sostenible para el país.

La gobernanza del Turismo representa la forma de gestionar los destinos turísticos con la coordinación de los actores de los sectores público, privado y comunitario. En este sentido, la coordinación en el ámbito del Turismo es imprescindible en todos los niveles, ya que se trata de una actividad caracterizada por su transversalidad y en la que inciden todo tipo de intereses. Compatibilizar los diferentes intereses con la visión de SOSTENIBILIDAD que persigue el Plan Maestro, debe de ser uno de los principales objetivos instrumentales, sino el primero.

Es por esta razón, que este Programa se refiere a la necesidad de emprender un proceso de COORDINACIÓN de todos aquellos actores que inciden de una u otra forma con el Turismo

8.19.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Disponer de un marco legislativo adecuado a la realidad actual del turismo y que potencie la calidad y competitividad del sector.
2. Potenciar la participación de las autoridades municipales y regionales en el desarrollo turístico del país.
3. Potenciar la participación de las Comunidades en el desarrollo turístico del país

4. Dar a conocer la actividad realizada por el ente de promoción pública del turismo de Panamá en pro del destino y de los intereses de cada uno, de forma a estrechar las relaciones con el resto de actores implicados en el sector del turismo.
5. Fortalecer las instituciones de los actores turísticos del sector privado.
6. Implementar la estructura organizativa de la Autoridad de Turismo de Panamá y asegurar su propio desarrollo reglamentario, así como el de las nuevas figuras creadas: Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), Consejos Consultivos de Turismo y del Fondo Nacional de Turismo (FONATUR).
7. Asegurar la implementación del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020.

Metas de gestión

1. Disponer de una Ley marco del Turismo en 1 año
2. Dar a conocer, trimestralmente a un 75% del sector turístico panameño, la actividad realizada por el ente de promoción pública del turismo de Panamá, de forma a estrechar las relaciones con el resto de actores implicados en el sector del turismo.
3. Diseño e implementación de un modelo de impulso y participación de las instituciones municipales, regionales y comunitarias en 1 año.
4. Diseño de un Programa de Apoyo a las instituciones de los actores turísticos del sector privado en 1 año.
5. Implementación de la nueva estructura organizativa de la Autoridad de Turismo de Panamá en 6 meses.
6. Diseño, aprobación e implementación de los Reglamentos por los que se regirán el Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), los Consejos Consultivos de Turismo y el Fondo Nacional de Turismo, en 1 año.
7. Diseño e implementación de un Sistema de Seguimiento y Monitoreo del Plan Maestro de Turismo Sostenible 2007-2020 en 1 año.

8.19.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Ley Marco del Turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Proyecto 1. Desarrollo de una Ley que complemente al reciente Decreto Ley nº 4, de 27 de febrero de 2008, por el que se crea la Autoridad del Turismo de Panamá. Esta Ley debería de contemplar los siguientes aspectos: la planificación del turismo, es decir al propio Plan Maestro de Turismo Sostenible; la promoción del turismo social; el fortalecimiento del patrimonio histórico y cultural del país; la definición de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, mejoramiento, protección, promoción y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos del país, preservando el equilibrio ecológico y social; garantizar a las personas con discapacidad la igualdad de oportunidades dentro de los programas de desarrollo del sector turismo; formalizar la coordinación entre las diferentes administraciones que participan de forma transversal en el turismo, así como con las instancias regionales, provinciales y municipales; fomentar la inversión nacional e internacional; y, propiciar los mecanismos para la participación del sector privado y de los sectores sociales, entre otras disposiciones de carácter general. Proyecto 2. Promulgación de Ley	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Gobierno de la República-Asesores Legales Coordinador general: Autoridad de Turismo de Panamá (ATP)	Ministerios transversales. Autoridades regionales, provinciales, municipales y de las comunidades. Instituciones del sector privado vinculadas con el turismo.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito estatal	
Costo aproximado en USD: 100.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc. Ministerio de Comercio e Industrias

Subprograma 2. Reglamento de funcionamiento de la ATP, del Consejo Nacional de Turismo, de los Consejos Consultivos de Turismo y del Fondo Nacional de Turismo		
Breve descripción del proyecto		Plazo
El nuevo ordenamiento turístico ha creado las figuras de la ATP, del Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), de los Consejos Consultivos de Turismo regionales/provinciales y del Fondo Nacional de Turismo (FONATUR). Estas nuevas figuras deben de ser desarrolladas reglamentariamente, así como ser dotadas de los recursos financieros y humanos suficientes para que puedan alcanzar de forma eficiente sus objetivos fundacionales. Proyecto 1. Definición reglamentaria de la ATP Proyecto 2. Definición reglamentaria de la CONATUR Proyecto 3. Definición reglamentaria de los Consejos Consultivos de Turismo Proyecto 4. Definición reglamentaria del FONATUR Proyecto 5. Promulgación de los reglamentos		Año de inicio del proyecto: 2008 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Gobierno de la República-Asesores Legales Coordinador general: ATP		Ministerios involucrados en el Decreto – Ley N° 4.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto		
A nivel nacional		
Costo aproximado en USD: 200.000,00		Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP, PNUD/OMT; USAID, AECI, WB, BID, etc.

Subprograma 3. Reestructuración interna de la ATP	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Nuevo modelo organizativo, estructural y geográfico (nacional, regional y comarcal) de la ATP para dar cumplimiento al Decreto ley de su creación, a partir de la transformación del IPAT, y a los objetivos del Plan Maestro de Turismo. Existe un estudio previo de reorganización y de manuales de procedimientos por áreas, elaborado por la consultora INYPSA, que debería de ser puesto al día antes de su definitiva implementación. Por otra parte, debe de implementarse la Oficina del Plan Maestro de Turismo Sostenible con una evaluación previa de los recursos financieros y humanos necesarios para su funcionamiento de la forma más eficiente posible. Proyecto 1. Diseño del plan de reestructuración interna de la ATP Proyecto 2. Ejecución de plan	Año de inicio del proyecto: 2008 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP Coordinador general: ATP	
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
A nivel nacional	
Costo aproximado en USD: 250.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP. PNUD/OMT; USAID, AECI, WB, BID, etc.

Subprograma 4. Plan de desarrollo de la comunicación interna	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Crear, desarrollar y poner en marcha una serie de herramientas de comunicación que faciliten el traspaso de informaciones de interés a los actores de turismo de Panamá. El ente público responsable de la promoción del turismo de Panamá debe comunicar al tejido profesional nacional (público y privado) los avances realizados en cuanto a la aplicación del Plan Maestro, las acciones que se han realizado, el estado de las mismas, sus resultados previstos y los objetivos alcanzados; las acciones por realizar y sus previsiones, así como cualquier otro tipo de información susceptible de interés para estos actores. Se trata de aplicar una política de comunicación interna clara, de modo a dar a conocer el trabajo realizado por y para el destino y conseguir, de esta manera, una mayor cohesión interna que repercutirá de manera positiva en la imagen del IPAT y facilitará su trabajo. Proyecto 4.1. Creación y comunicación del Boletín Interno de Turismo Proyecto 4.2. Elaboración de una Memoria Anual de Turismo	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: IPAT Coordinador general: IPAT	Actores públicos y privados del sector del turismo de Panamá.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Panamá: territorio nacional.	
Costo aproximado en USD: \$ 353.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID / Banco Mundial

Subprograma 5. Fortalecimiento institucional de las regiones, provincias y municipios	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La situación actual de debilidad de las instituciones de ámbito regional, provincial, municipal y comunitario, tanto en recursos financieros como humanos, no ha posibilitado una participación activa de las mismas en el desarrollo de la actividad turística en sus diferentes ámbitos de actuación. Es por ello que se hace necesario, el diseño y la implementación de un modelo que dé impulso a la participación de estas instancias en el desarrollo turístico del país, especialmente en aquellas regiones/destinos incluidos de forma prioritaria en el Plan Maestro de Turismo Sostenible. Para promover el turismo a nivel regional es necesario también aumentar el nivel de coordinación entre la ATP y otras instancias gubernamentales relevantes, municipalidades, organizaciones privadas y comunidades locales. Este modelo debe de partir de la identificación inicial de las debilidades en recursos financieros y humanos de estas instituciones, así como de los principales actores del sector turístico con inclusión de las Cámaras de Comercio locales y de las formas de coordinación entre estas entidades y la ATP. A partir de este análisis inicial, debe definirse un Plan de Acción con su correspondiente cronograma, evaluación presupuestaria y definición de indicadores de seguimiento y monitoreo. El modelo debería ser piramidal desde el ámbito regional al municipal o comunitario (Cámaras Regionales de Turismo/ Consejos Consultivos de Turismo, Cámaras locales o Asociaciones Locales de Desarrollo de Turismo Sostenible). En una segunda fase, se procedería a la implementación del modelo diseñado con la dotación de los recursos financieros y humanos identificados. En este sentido, entendemos que esta potenciación pasa por el establecimiento de equipos humanos a nivel de regiones de 3 profesionales (1 experto en turismo, 1 experto en ordenamiento territorial y 1 experto en medio ambiente), más el apoyo de las Oficinas regionales de la ATP. Proyecto 1. Identificación inicial de debilidades en recursos financieros y humanos de las instituciones relacionadas al turismo Proyecto 2. Diseño del modelo de participación institucional descentralizada en el desarrollo turístico. Proyecto 3. Operacionalización del fortalecimiento institucional y la coordinación entre la ATP y otras instituciones involucradas en el sector turístico a nivel de destinos	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: 1 año para su implementación y Permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados (Modelo y Plan de Acción) y ATP Coordinador general: ATP	Instituciones regionales, provinciales, municipales y comunitarias.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Regiones turísticas del Plan Maestro de Turismo Sostenible	
Costo aproximado en USD: 7.350.000.- Modelo y Plan de Acción: 150.000,00 Funcionamiento anual: 100.000,00 por Región Turística.	Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP y Gobiernos Regionales. PNUD/OMT; USAID, AECL, SNV, WB, BID, etc.

Subprograma 6. Fortalecimiento institucional de las comunidades indígenas	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La situación actual de debilidad de las instituciones comunitarias, tanto en recursos financieros como humanos, no ha posibilitado una participación activa de las mismas en el desarrollo de la actividad turística en sus diferentes ámbitos de actuación. Es por ello que se hace necesario, el diseño y la implementación de un modelo que dé impulso a la participación de estas instancias en el desarrollo turístico del país, especialmente en aquellas regiones/destinos incluidos de forma prioritaria en el Plan Maestro de Turismo Sostenible. Para promover el turismo a nivel comunitario es necesario también aumentar el nivel de coordinación entre la ATP y las comunidades. Este modelo debe de partir de la identificación inicial de las debilidades en recursos financieros y humanos de éstas, así como de la estructura organizativa para la actividad turística. A partir de este análisis inicial, debe definirse un Plan de Acción con su correspondiente cronograma, evaluación presupuestaria y definición de indicadores de seguimiento y monitoreo. En una segunda fase, se procedería a la implementación del modelo diseñado con la dotación de los recursos financieros y humanos identificados. En este sentido, entendemos que esta potenciación pasa por el establecimiento de equipos humanos a nivel de comunidades de 3 profesionales (1 experto en turismo comunitario, 1 experto en ordenamiento territorial y 1 experto en medio ambiente), más el apoyo de las Oficinas regionales de la ATP. Proyecto 1. Identificación inicial de debilidades en diversos ámbitos, como recursos financieros, organizativos y humanos, de las organizaciones comunitarias de las comarcas ubicadas en destinos turísticos. Proyecto 2. Operacionalización del fortalecimiento institucional y la coordinación entre la ATP y otras instituciones involucradas en el sector turístico a nivel de destinos.	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: 1 año para su implementación y Permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados (Modelo y Plan de Acción) y ATP Coordinador general: ATP	Instituciones comunitarias.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Regiones turísticas del Plan Maestro de Turismo Sostenible	
Costo aproximado en USD: 2.850.000.- Modelo y Plan de Acción: 150.000,00 Funcionamiento anual: 100.000,00 por Comarca	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECL, SNV, WB, BID, etc.

Subprograma 7. Fortalecimiento de las instituciones del sector privado vinculadas al Turismo			
Breve descripción del proyecto			Plazo
El Programa consistiría en la realización de acciones destinadas a que los agentes turísticos privados sean y se sientan protagonistas de los cambios que debe experimentar el turismo panameño para que sea sostenible y para que sus objetivos se coordinen con los que persigue el Plan Maestro de Turismo Sostenible. En este sentido, el fortalecimiento de las instituciones representativas del sector privado turístico debería de fundamentarse en la realización de Planes Estratégicos de Competitividad en los siguientes sectores, como mínimo, de la cadena de valor del turismo: Alojamiento (APATEL y HOPPAN); Operadores y Agencias de Viaje (APOTUR y APAVIT); Restaurantes (ARAP); y, Convenciones y Congresos (BCVP), coordinados en el seno de la Cámara de Turismo de Panamá (CAMTUR). La segunda fase de este Programa sería la implementación de las medidas recomendadas en los correspondientes Planes Estratégicos sectoriales. Proyecto 1. Diseño de planes estratégicos sectoriales para el fortalecimiento institucional de la representatividad del sector privado. Proyecto 2. Ejecución de los planes.			Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto	
Ejecutor final: Consultores Planes Estratégicos Las asociaciones de la industria turística citadas. Coordinador general: Cámara de Turismo de Panamá y ATP		Empresas miembros de las asociaciones implicadas	
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto			
A nivel nacional			
Costo aproximado en USD: 600.000.- Planes Estratégicos: 4x50.000= 200.000,00. Implementación: 4x100.000= 400.000,00.		Fuentes de financiamiento posibles: Cámara de Turismo de Panamá, ATP Ministerio de Comercio e Industrias. PNUD/OMT; USAID, AEI, SNV, WB, BID, etc.	

Subprograma 8. Sistema de Seguimiento y Monitoreo del Plan Maestro de Turismo Sostenible	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este proyecto tiene por objetivo básico que todas las acciones previstas en el Plan Maestro de Turismo Sostenible se cumplan en su integridad y en el tiempo previsto. Para la verificación, seguimiento y monitoreo se hace imprescindible la creación de una instancia técnico-administrativa independiente de la ATP y de la Oficina del Plan, que supervise y efectúe monitoreo sobre el grado de cumplimiento de las actividades previstas en el Plan. Además deberán diseñarse los oportunos indicadores del cumplimiento de las metas incluidas en el Plan y de la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos asignados a los diferentes proyectos. Estos indicadores y los respectivos responsables de seguimiento y monitoreo se deberán recoger de cada uno de los programas, con las metas de referencia. Por otro lado, se deberán seleccionar los indicadores sugeridos o desarrollar nuevos para cada destino, según los que se proponen dentro del Plan Maestro. También este sistema deberá coordinarse con la ejecución de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá. Proyecto 1. Creación de la instancia de monitoreo del Plan Maestro. Proyecto 2. Selección de indicadores y responsables por programas y destinos. Proyecto 3. Realización del seguimiento continuo	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: Todo el Plan Maestro
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Ministerio de Comercio e Industrias- Consultores externos Coordinador general: Ministerio de Comercio e Industrias	ATP y Oficina del Plan Maestro
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
A nivel nacional	
Costo aproximado en USD: 1.450.000.- Sistema-250.000,00 Seguimiento anual- 12 años x 100.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP. PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc.

8.19.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa US \$ 13.153.000

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Ley Marco del Turismo	100.000	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP
Subprograma 2. Reglamento de funcionamiento de la ATP, Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), Consejos Consultivos de Turismo y Fondo Nacional de Turismo (FONATUR)	200.000	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP.
Subprograma 3. Reestructuración ATP	250.000	ATP
Subprograma 4. Plan De Desarrollo de la Comunicación Interna	353.000	ATP
Subprograma 5. Fortalecimiento institucional regiones, provincias y municipios	7.350.000	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP
Subprograma 6. Fortalecimiento institucional de las comunidades indígenas	2.850.000	PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc.
Subprograma 7. Fortalecimiento instituciones representativas del sector privado	600.000	Ministerio de Comercio e Industrias. Cámara de Turismo de Panamá. Organismos Multilaterales. ATP
Subprograma 8. Seguimiento y Monitoreo del Plan Maestro de Turismo Sostenible	1.450.000	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP
TOTAL PROGRAMA (2008-2020)	13.153.000	

8.19.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Ley de Turismo	100.000												
Subprograma 2. Regl. Func.	200.000												
Subprograma 3. Reestructuración ATP	150.000	100.000											
Subprograma 3 Plan de desarrollo de la comunicación interna			30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	33.000	34.000	34.000	34.000	34.000	34.000
Subprograma 4. Fort. Inst. regiones, prov. y municipios				150.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
Subprograma 5. Fortalecimiento institucional de las comunidades				150.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Subprograma 6. Fortalecimiento del s. privado			200.000	400.000									
Subprograma 7. Seguimiento y Monitoreo		350.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Total Programa	450.000	450.000	330.000	830.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.233.000	1.234.000	1.234.000	1.234.000	1.234.000	1.234.000

8.19.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Ley Marco de Turismo	Disponer de una Ley marco del Turismo en 1 año	▪ Contrato firmado con asesores legales. ▪ Informes de avance (2) ▪ Informe final ▪ Aprobación Ley	Ministerio de Comercio e Industria.
Subprograma 2. Reglamento de funcionamiento de la ATP, Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), Consejos Consultivos de Turismo y Fondo Nacional de Turismo (FONATUR)	Diseño, aprobación e implementación de los Reglamentos por los que se regirán el Consejo Nacional de Turismo (CONATUR), los Consejos Consultivos de Turismo y el Fondo Nacional de Turismo, en 1 año.	▪ Contrato asesores legales. ▪ Borradores Reglamentos por institución (4). ▪ Reglamentos aprobados.	ATP
Subprograma 3. Reestructuración ATP	Implementación de la nueva estructura organizativa de la Autoridad de Turismo de Panamá en 6 meses.	▪ Informes mensuales de avance ▪ Informe final de reestructuración	ATP
Subprograma 4. Plan de desarrollo de la comunicación interna	Dar a conocer, trimestralmente a un 75% del sector turístico panameño, la actividad realizada por el ente de promoción pública del turismo de Panamá, de forma a estrechar las relaciones con el resto de actores implicados en el sector del turismo.	▪ Frecuencia de envío de las comunicaciones. ▪ Número de boletines enviados. ▪ Número de actores abonados a las comunicaciones.	ATP
Subprograma 5. Fortalecimiento institucional regiones, provincias y municipios	Diseño e implementación de un modelo de impulso y participación de las instituciones municipales y regionales en 1 año.	▪ Contrato firmado con consultores externos. ▪ Modelo y Plan de Acción aprobados a los 6 meses. ▪ Implementación modelo en operación a 1 año ▪ Seguimiento y	ATP

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
		monitoreo anual	
Subprograma 6. Fortalecimiento institucional de las comunidades	Diseño e implementación de un modelo de impulso y participación de las instituciones comunitarias en 1 año.	▪ Contrato firmado con consultores externos. ▪ Modelo y Plan de Acción aprobados a los 6 meses. ▪ Implementación modelo en operación a 1 año ▪ Seguimiento y monitoreo anual	ATP
Subprograma 7. Fortalecimiento instituciones representativas del sector privado	Diseño de un Programa de Apoyo a las instituciones de los actores turísticos del sector privado en 1 año.	▪ Contrato consultores externos. ▪ Informes competitividad subsectores (4). ▪ Informes periódicos sobre implementación Planes estratégicos	Cámara de Turismo de Panamá. Asociaciones de la industria turística: APATEL y HOPPAN; APOTUR y APAVIT; ARAP; y, BCPV.
Subprograma 8. Seguimiento y Monitoreo del Plan Maestro de Turismo Sostenible	Diseño e implementación de un Sistema de Seguimiento y Monitoreo del Plan Maestro de Turismo Sostenible 2007-2020 en 1 año.	▪ Contrato consultores externos. ▪ Creación instancia administrativa-técnica ▪ Informes anuales de seguimiento y monitoreo.	Ministerio de Comercio e Industria

8.20 Programa de Desarrollo de la Normativa legal del Turismo Sostenible

8.20.1 Descripción y justificación del programa

La legislación sobre las distintas actividades que integran el Turismo es incompleta y se encuentra obsoleta. Recordar que las únicas normativas en vigor son las que regulan la actividad de las Agencias de Viajes y del Alojamiento público, pero ambas normativas son del año 1.974. Por otra parte, ya hemos indicado anteriormente la falta de una Ley marco del Turismo y que el Decreto Ley nº 4, por el cual se crea la ATP debe ser objeto de su desarrollo reglamentario. Para este desarrollo reglamentario, entendemos que es imprescindible la existencia de un amplio consenso con los actores de la actividad turística, especialmente en cuanto a las normas técnicas que deben regir para conseguir un sector turístico altamente competitivo y sostenible.

Recientemente se han expedido instrumentos novedosos que regulan la forma en que los diferentes agentes, públicos y privados deben ejecutar los planes y programas de desarrollo urbano. La ley 6 de 2006 reglamenta el ordenamiento territorial para el desarrollo urbano; el Plan de Desarrollo Urbano de las Áreas Metropolitanas del Pacífico y del Atlántico organiza el crecimiento futuro, en forma equilibrada mediante una macro-zonificación y delimitación de sectores; y se implementa con la resolución N° 204-2003 de 30 de diciembre de 2003, que revisa y actualiza las normas de desarrollo urbano vigentes a esa fecha para la ciudad de Panamá. De estas figuras establecidas por el Ministerio de Vivienda conjuntamente con otras normas en materia de zonificación de usos y tramites para urbanización, se conforma un régimen legal y técnico con disposiciones que obligan a organizar los proyectos de construcción atendiendo criterios como son el manejo de los impactos de las construcciones, el cuidado de las áreas naturales y la distribución estratégica de los proyectos.

Todo lo anterior se estructura bajo la base del desarrollo urbano, por cuanto más del 58% de la población del país es urbana y más del 50% del PIB, se crea en Panamá y el área metropolitana. Con la nueva dinámica económica del país y a la luz de las grandes inversiones tanto públicas como privadas, en los últimos años, el turismo se ha fortalecido y hoy por hoy, ocupa el tercer lugar en el desarrollo económico del país, por debajo del sector de construcción y de explotación minera. Con esta realidad, se hace necesario revisar nuevamente las normas urbanas existentes, e involucrar en su definición elementos ambientales y territoriales que permitan el desarrollo de los proyectos turísticos sobre todo en áreas rurales (litoral y montaña), mas acorde con la realidad de las regiones donde se localicen de manera que se fortalezca el desarrollo territorial y se complemente con las estrategias diseñadas por el Plan Maestro de Turismo 2007 - 2020.

Este programa deberá coordinarse con el ordenamiento del turismo en el territorio, además del ordenamiento de las actividades dentro de las áreas protegidas del SINAP, y la reglamentación de la operación del turismo en los destinos turísticos de Panamá.

8.20.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Elaborar la normativa del turismo en Panamá mediante un proceso técnico –legal con la participación de los principales actores.
2. Elaborar la normativa reguladora de las actividades turísticas mediante un proceso técnico-legal con los actores interesados de las mismas.
3. Elaborar la normativa reguladora de Normas técnicas por actividad y líneas de producto turístico mediante un proceso técnico-legal y con participación de los actores interesados.
4. Lograr que las anteriores normativas incluyan las normas de las Mejores Prácticas ambientales, culturales, económicas y sociales.
5. Facilitar la actividad turística del sector privado a través de la mejora y reducción de los procesos y trámites burocráticos.
6. Establecer las condiciones y normas de desarrollo urbano armónicas a los planes de ordenamiento territorial municipal, para el desarrollo de los proyectos turísticos y/o inmobiliarios ha desarrollarse en áreas de interés turístico del país en las actividades de urbanización, parcelación y edificación.
7. Controlar el impacto en el territorio de los proyectos turísticos e inmobiliarios, en los aspectos ambientales, sociales y urbanísticos.
8. Contar con un instrumento de planeación y gestión que genere seguridad jurídica y lineamientos técnicos y administrativos para planear los proyectos.
9. Establecer criterios y estándares urbanísticos, que orienten los contenidos de los estudios de soporte para el desarrollo de los proyectos turísticos, tales como planes maestros, anteproyectos urbanos y estudios de impacto ambiental.
10. Consolidación de un modelo territorial que le permita a Panamá organizar su espacio turístico en forma eficiente, competitiva y sostenible.
11. Concertar decisiones sobre las acciones en el territorio de manera que se unifiquen los criterios de desarrollo urbanístico y constructivo de los proyectos en las áreas de interés turístico de Panamá, con todas las entidades gubernamentales relacionadas (MIVI, ANAM, MEF, AMP, ARAP, entre otras).

Metas de gestión

1. Disponer en 2014 de las normativa reguladora de las actividades turísticas en Panamá
2. Disponer en 2014 de la normativa reguladora de las líneas de producto turístico de Panamá
3. Disponer en 2014 de las Normas Técnicas por actividad
4. Conseguir la inclusión de las Mejores Prácticas en las anteriores disposiciones normativas.
5. Competencias y requerimientos armonizados para la aprobación de proyectos para el 2012.

6. Estándares Urbanísticos definidos que regulen las actividades de urbanización, parcelación y construcción, para los proyectos Turísticos y/o ubicados en zonas de interés turístico de Panamá para el 2012.

8.20.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Normativa para las Actividades Turísticas	
Breve descripción del proyecto	Plazo
El proyecto se fundamenta en la necesidad de elaborar las normas jurídicas que completen el esquema de la Legislación Turística de Panamá. Es una necesidad que incidirá positivamente en calidad, la seguridad jurídica y la protección de los turistas (normas sobre transporte, alojamiento, agencias de viajes, etc.). Como ya se ha indicado, las diferentes regulaciones deberán hacerse de forma participativa con los actores correspondientes, con el objetivo de garantizar su aplicación sobre la base del mayor consenso social posible. Los proyectos que se plantean son los siguientes: 1. Ley marco de Turismo y Reglamento general de la Ley de Turismo. 2. Reglamentos específicos por actividad (alojamiento, restaurantes, transporte turístico, operadores de turismo, agencias de viajes, organizadores de eventos y convenciones, casinos, guías de turismo, otros). 3. Normas Técnicas por actividad turística sobre la base de referentes internacionales adaptados a la realidad panameña. 4. Sistema de competencias laborales para el turismo. 5. Regulaciones y normas técnicas sobre turismo sostenible de progresiva implementación, con especial incidencia en los proyectos comunitarios. 6. Normativa para aplicación y manejo de la zonificación turística del país. 7. Normativa para el ordenamiento de la oferta de segundas residencias en relación al turismo 8. Acciones de difusión de la legislación turística del país	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP-Consultores externos contratados Coordinador general: Autoridad de Turismo de Panamá (ATP)	Cámaras de Turismo, Asociaciones de empresarios turísticos, Comunidades, ANAM (SINAP), MINVI, MOP, MEF, Ministerio de Comercio e Industrias.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito estatal	
Costo aproximado en USD: 350.000 US \$	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc. Ministerio de Comercio e Industrias

Subprograma 2. Normativa sobre Líneas de Producto	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este proyecto consiste en desarrollar un marco legal que promueva la adopción de prácticas turísticas sostenibles por parte de los proveedores de servicios turísticos, especialmente en las áreas protegidas del SINAP, y, en consonancia con las mejores prácticas internacionales sobre turismo sostenible y ecoturismo. Los proyectos a desarrollar serían los siguientes: 1. Normas técnicas por líneas de producto turístico: sol y playa, turismo cultural y comunitario, ecoturismo, turismo de activo y aventura, turismo náutico y de pequeños cruceros, agroturismo, turismo de wellness / médico, turismo de MICE, turismo de cruceros, etc. Cada línea de producto deberá establecer los requisitos de operación, además de fijar aquellos marcos legales que permitan consolidar y hacer más competitivo al producto turístico en Panamá (por ej. la necesidad de seguros de riesgo para el turismo aventura, garantías y autorizaciones de operación para turismo náutico y ecoturismo, etc.) 2. Normas para el turismo en áreas protegidas del SINAP (uso público de las áreas protegidas) y consideración de los modelos de concesión y cogestión de los servicios turísticos en dichas áreas protegidas.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados y ATP Coordinador general: ATP	Cámaras de Turismo, ANAM, Comunidades/Comarcas
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional	
Costo aproximado en USD: 250.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP y Gobiernos Regionales. PNUD/OMT; USAID, AEIC, SNV, WB, BID, etc.

Subprograma 3. Normativa sobre Ordenamiento de Destinos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Teniendo en cuenta que en la actualidad existen planes normativos “urbanos” para algunas regiones de interés turístico, pero que sólo consideran normas para las zonas urbanas, que no incluyen una mirada integral del territorio, es decir, urbano y rural, y/o litoral o montaña y que, adicionalmente, no existen en la actualidad estándares y normas que definan las condiciones y criterios para desarrollar actividades de Urbanización, Parcelación y Lotificación para proyectos turísticos, es necesario formular y diseñar estos estándares y normas de manera concertada entre todas las entidades involucradas. La normativa propuesta permitirá que los procesos de aprobación y/o legalización de los proyectos turísticos y/o inmobiliarios, igual que las acciones de las diferentes entidades que deben tramitar autorizaciones, se realicen de manera coordinada, en las regiones y destinos definidos por el Plan Maestro de Turismo 2007 – 2020 de Panamá. Esta normativa deberá tener en cuenta el ordenamiento territorial ambiental. Proyecto 3.1. Diseño de metodología que armonice los criterios y competencias para la definición de estándares y normas. Este proyecto deberá incluir un sistema integrado de titulación de tierras y un sistema de clasificación para usos económicos y urbanísticos. Proyecto 3.2. Diseño y definición detallada de estándares urbanísticos para proyectos turísticos y/o inmobiliarios a desarrollarse en las áreas de interés turístico de Panamá.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 2 años

Subprograma 3. Normativa sobre Ordenamiento de Destinos	
Proyecto 3.3. Diseño de Zonificaciones y Normas Urbanas detalladas, para los proyectos turísticos y/o inmobiliarios a desarrollarse en las áreas de interés turístico de Panamá.	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados Coordinador general: MIVI, IPAT	ANAM, INAC, MEF, AMP, ARAP, Municipios.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Regiones de Destino Turístico: Todas las provincias y Distritos que están incluidas dentro de las regiones y destinos turísticos definidos en el Plan Maestro de Turismo.	
Costo aproximado en USD: 560.000	Fuentes de financiamiento posibles: BID, BM, AECI, SNV, GTZ, CONADES

8.20.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa US \$ 1.160.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Normativa para las Actividades Turísticas	350.000,00	Ministerio de Comercio e Industria, Organismos Multilaterales.ATP
Subprograma 2. Normativa para los Productos Turísticos	250.000,00	Ministerio de Comercio e Industria, Organismos Multilaterales.ATP
Subprograma 3. Normativa sobre Ordenamiento de Destinos	560.000.-	IPAT, BM, BID (CONADES)
TOTAL PROGRAMA (2008-2020)	1.160.000,00	

8.20.5 Periodo de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Normativa para Actividades Turísticas			50.000	100.000	100.000	100.000							
Subprograma 2 Normativa para Líneas de Producto			25.000	75.000	75.000	75.000							
Subprograma 3. Normativa sobre Ordenamiento de Destinos			280.000	280.000									
Total PROGRAMA			355.000	455.000	175.000	175.000							

8.20.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Normativa sobre las Actividades Turísticas	Disponer de un modelo normativo que regule las actividades turísticas desde una concepción de turismo sostenible en un plazo de 4 años	▪ Contrato firmado con consultores externos ▪ Reglamentos publicados ▪ Normas Técnicas publicadas	ATP
Subprograma 2. Normativa sobre las Líneas de Producto	Disponer de un modelo normativo que regule las líneas de productos turísticos del país en un plazo de 4 años	▪ Contrato firmado con consultores externos ▪ Reglamentos publicados ▪ Normas Técnicas publicadas	ATP
Subprograma 3. Normativa sobre Ordenamiento de Destinos	Competencias y requerimientos armonizados para la aprobación de proyectos para el 2012. Estándares Urbanísticos definidos que regulen las actividades de urbanización, parcelación y construcción, para los proyectos Turísticos y/o ubicados en zonas de interés turístico de Panamá para el 2012.	▪ Manual de criterios, estándares urbanísticos, y normativos. ▪ Número de distritos, con códigos de zonificación y normas urbanísticas de desarrollo de proyectos turísticos nuevas y/o actualizadas. ▪ Número de resoluciones y/o acuerdos municipales adoptando los documentos normativos.	Dirección de Desarrollo Urbano del MIVI Jefatura de Planificación del IPAT Direcciones de Planificación de los Municipios

8.21 Programa de fortalecimiento a la descentralización turística

8.21.1 Descripción y justificación del programa

El IPAT fue creado en el año 1.960 y en su actual estructura geográfica dispone de 14 Oficinas Regionales y de Información Turística: 7 corresponden a Delegaciones Regionales del IPAT y 7 son Oficinas de Información Turística. Su implantación geográfica es la siguiente: Ciudad Panamá, David-Chiriqui, Isla Colón-Bocas del Toro, Chitré-Herrera, Colón 2000-Colón, Paso Canoas-Chiriqui, Valle de Antón-Coclé, Guabito-Bocas del Toro, Pedasí-Los Santos, La Palma-Darién, Playa Farallón-Coclé, Santiago-Veraguas, Boquete-Chiriqui y Portobelo-Colón. Si bien esta implantación responde más a criterios administrativos y de gestión del cobro de los tributos sobre el hospedaje y, en menor grado, a la información de los turistas, pero disponen de unos escasos recursos humanos para la gestión del desarrollo turístico en las distintas regiones turísticas.

Por otra parte, ya se ha comentado anteriormente los escasos recursos económicos y humanos de que disponen las administraciones locales, lo que no ha permitido profundizar en la descentralización de la gestión del desarrollo turístico. Finalmente, existe la opinión entre los actores de fuera de Ciudad de Panamá de un excesivo centralismo turístico. Mientras que a nivel gubernamental se está fomentando y apoyando la consecución de un modelo más descentralizado en todos los ámbitos.

Por todo ello, es necesaria la formalización e implementación de un Programa de Descentralización Turística, en el que sin duda participará la nueva figura de los Consejos Consultivos de Turismo regionales o provinciales, y, al mismo tiempo, se hace del todo imprescindible que exista una adecuada coordinación entre todas las instancias gubernamentales descentralizadas con competencias transversales en la actividad turística y la nueva ATP descentralizada.

8.21.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Definir e implementar un modelo de Descentralización Turística
2. Definir e implementar un modelo de Coordinación en las instancias regionales y provinciales entre las instituciones gubernamentales con competencias transversales en la actividad turística (MINVI, ANAM, etc.) y la ATP.

Metas de gestión

1. Disponer en el medio plazo de un sistema turístico que funcione coordinadamente entre la ATP descentralizada y las instituciones gubernamentales descentralizadas.
2. Disponer en el medio plazo de un modelo de Descentralización Turística que potencie la participación de las regiones, provincias, municipios y comunidades en el desarrollo turístico.

8.21.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Modelo de Descentralización Turística	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La nueva legislación turística ha creado la figura de los Consejos Consultivos de Turismo como uno de los instrumentos necesarios para la descentralización del turismo. En este sentido, esta nueva figura tendrá como objetivo asegurar la participación en cada provincia de los actores involucrados en las actividades turísticas y coordinar el desarrollo turístico de la región, bajo la supervisión de la ATP. Sin embargo, todavía no se ha desarrollado reglamentariamente ni la estructura, ni las funciones, ni los recursos económicos y humanos necesarios para su puesta en operación, entre otros aspectos. Este proyecto estaría estrechamente vinculado con el Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional del Turismo (Subprograma 2. Fortalecimiento institucional de las regiones, provincias, municipios y comunidades) y debería estar integrado por los siguientes proyectos: Proyecto 1.1. Aplicación de la reglamentación de los Consejos Consultivos de Turismo. Proyecto 1.2. Definición de la estrategia para implementar, fortalecer y priorizar los procesos de descentralización en materia turística en regiones/municipios con un alto potencial turístico. Proyecto 1.3. Establecimiento de un sistema de conectividad tecnológica entre los Municipios, Consejos Consultivos y ATP, que permita automatizar las relaciones y el seguimiento de ciertos procesos administrativos (p. e: Registro de Empresas y Actividades Turísticas). Proyecto 1.4. Implementación de los proyectos.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: 2 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ATP-Consultores externos contratados Coordinador general: Autoridad de Turismo de Panamá (ATP)	Cámaras regionales de Turismo, Instancias regionales y locales.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional en todos los destinos turísticos	
Costo aproximado en USD: 500.000.- 250.000,00 x año	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECL, SNV, WB, BID, etc. Ministerio de Comercio e Industrias

Subprograma 2. Modelo de Coordinación a nivel regional/local entre las instituciones gubernamentales con competencias transversales en la actividad turística	
Breve descripción del proyecto	Plazo
La coordinación entre las instancias gubernamentales descentralizadas, las Oficinas regionales del IPAT/ATP y el propio IPAT, ha sido bastante débil en el pasado. Sin embargo, esta coordinación es del todo imprescindible para el eficiente funcionamiento de un sistema integrado de gestión del turismo en Panamá, tal y como contempla el Plan Maestro de Turismo Sostenible. Esta coordinación resulta clave a la hora de ordenar el desarrollo de la oferta de segundas residencias con una visión turística. Este proyecto debería de contemplar los siguientes proyectos: 1. Estudio comparativo de buenas prácticas en coordinación entre instancias descentralizadas con competencias transversales sobre la actividad turística. 2. Análisis de la situación actual: fortalezas y debilidades. 3. Propuesta de actuaciones y Plan de Acción. 4. Implementación del Plan de Acción. 5. Seguimiento y monitoreo del modelo.	Año de inicio del proyecto: 2011 Duración del proyecto: 2 años de implementación y luego monitoreo permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados (Modelo y Plan de Acción) y ATP Coordinador general: ATP	Instancias gubernamentales descentralizadas con competencias transversales en la actividad turística (MINVI, ANAM, MOP, etc.).
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional en todos los destinos turísticos	
Costo aproximado en USD: 700.000.- Modelo y Plan de Acción: 150.000,00 x año (2) Seguimiento y Monitoreo: 50.000 x año (11)	Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP y Gobiernos Regionales. PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc.

8.21.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa US \$ 1.200.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Modelo de Descentralización Turística	500.000,00	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP
Subprograma 2. Modelo de coordinación interinstitucional a nivel regional	700.000,00	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP
TOTAL PROGRAMA (2008-2020)	1.200.000\$	

8.21.5 Periodo de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Modelo de Descentralización Turística			250.000	250.000									
Subprograma 2 Modelo de coordinación interinstitucional a nivel regional				150.000	150.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Total PROGRAMA			250.000	400.000	150.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000

8.21.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Modelo de Descentralización Turística	Disponer de un modelo de descentralización turística en un plazo de 2 años	▪ Contrato firmado con consultores externos ▪ Mejores prácticas y Reglamento Consejos Consultivos de Turismo ▪ Planes de capacitación formalizados ▪ Sistema de conectividad tecnológica implementado	ATP
Subprograma 2. Modelo de coordinación interinstitucional a nivel regional	Diseño e implementación de un modelo de coordinación interinstitucional en un plazo de 2 años	▪ Contrato firmado con consultores externos. ▪ Modelo y Plan de Acción aprobados a los 6 meses. ▪ Implementación modelo en todas las regiones en 2 año ▪ Seguimiento y monitoreo anual	ATP

8.22 Programa de Fomento de la Inversión Privada en Actividades Turísticas

8.22.1 Descripción y justificación del programa

La Ley 8, de 14 de junio de 1994, y, el Decreto Ley nº 4 de 1998, han sido hasta la fecha el marco legislativo de los incentivos fiscales para el desarrollo del turismo en Panamá. De este marco se han beneficiado, hasta la fecha, más de 150 proyectos con una inversión superior a US \$ 1.500 millones: un 96 % de los proyectos (106 proyectos) fueron establecimientos hoteleros y aportaron 12.200 habitaciones; pero un 83% de la inversión (US \$ 1.300 millones) y un 60% de los proyectos (88 proyectos) se concentraron en la provincia de Panamá. En este sentido, puede afirmarse que la anterior legislación no ha contribuido a fomentar el desarrollo turístico en la mayoría del país, ni ha posibilitado la creación de oferta turística en las provincias con un mayor nivel de pobreza. Por otra parte, la anterior legislación no presentaba instrumentos de ayuda a la financiación, por lo que no se facilitaba la creación de pequeños y medianos proyectos turísticos, especialmente de alojamiento y de restaurantes.

Por tanto, se trata de que la política de incentivos sea una real herramienta para promover el desarrollo del turismo en aquellas Regiones turísticas que más lo necesitan. Es decir, la política de incentivos deberá vincularse con los Planes de Desarrollo Turísticos Regionales. En este sentido, los incentivos no tienen por que ser iguales entre Regiones, sino que deberán ser diferenciados dependiendo de las necesidades, potencialidades y objetivos de desarrollo de cada Región.

En definitiva, incentivos turísticos que permitan ligar las prioridades de desarrollo turístico del destino con el interés turístico del proyecto, la planificación turística y el modelo de sostenibilidad, considerando los diferentes niveles de actividad turística, es decir empresas micro, pequeñas, medianas y de gran escala; así como, para impulsar la inversión deseada: tipo/producto, volumen y zona geográfica.

Finalmente es necesario definir un programa de fomento para la atracción de inversiones, nacionales y extranjeras, en nuevos proyectos turísticos y un sistema de facilitación de créditos de financiación, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas.

8.22.2 Objetivos y metas de gestión

Objetivos

1. Elaborar un nuevo modelo de incentivos fiscales para incentivar la creación de empresas turísticas, de acuerdo con criterios que vinculen el desarrollo con la planificación turística y la sostenibilidad.
2. Elaborar un Programa de apoyo a la micro y pequeñas empresas turísticas representativas de toda la cadena turística: alojamiento, alimentación y bebidas, transporte turístico, artesanía, guías, lancheros, etc.
3. Implementar un modelo de facilitación de acceso a la financiación de inversiones turísticas, especialmente para micro, pequeñas y medianas empresas.

4. Establecer programas crediticios para la reconversión y ampliación de micro y pequeñas empresas.
5. Establecer un plan de promoción para la captación de inversores extranjeros.
6. Elaborar un plan de asesoramiento y acompañamiento técnico para potenciales inversores (sistema de monitoreo de proyectos de inversión).
7. Elaborar un Manual para los inversionistas.
8. Elaboración y mantenimiento de un Banco de Proyectos
9. Desarrollar reglamentariamente las funciones, objetivos y recursos del FONATUR.
10. Fortalecer la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa turística

Metas de gestión

1. Disponer en el plazo de 1 año de una nueva legislación de incentivos fiscales para la creación de empresas turísticas.
2. Disponer en el plazo de 1 año del desarrollo reglamentario de FONATUR y de un modelo de facilitación de acceso a la financiación de inversiones turísticas, en especial para micro, pequeñas y medianas empresas.
3. Plan de promoción trianual para la captación de inversores elaborado en un plazo de 6 meses.
4. Disponer de un Manual para los inversionistas, de un sistema de monitoreo de proyectos de inversión y de un Banco de Proyectos de inversión en un plazo de 1 año.
5. Disponer de un sistema de incubación de microempresas turísticas en un plazo de 1 año
6. Disponer de un sistema de asistencia técnica para la micro, pequeña y medianas empresas turísticas.

8.22.3 Subprogramas y proyectos propuestos

Subprograma 1. Plan de incentivos para la actividad y productos turísticos	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Los incentivos fiscales han jugado un papel muy importante en el desarrollo de la actividad turística de Panamá, pero han presentado algunas debilidades que deben de ser superadas para mejorar su impacto final en el país. En definitiva, se trata de crear una nueva generación de incentivos turísticos diferenciados en función de las necesidades, potencialidades y objetivos de desarrollo sostenible de las distintas Regiones del país. Los proyectos que se plantean son los siguientes: Proyecto 1. Diseño del plan de incentivos para la actividad turística. Deberá constar de las siguientes actividades: - Mediante un proceso de consulta a los diferentes actores, a nivel nacional y regional, diseñar una nueva generación de incentivos. - Identificar las Mejores Prácticas en sistemas de incentivos en un escenario de desarrollo sostenible del turismo. - Establecer un sistema de información que permita conocer las relaciones coste-beneficio del sistema de incentivos - Establecer un programa de seguimiento para valorizar el impacto en el desarrollo social y económico de aquellas Regiones donde sea operativo el sistema de incentivos. Proyecto 2. Definición de un plan inicial de puesta en marcha. Este plan inicial deberá contemplar al menos el fomento al sector privado para el desarrollo de los siguientes productos turísticos: - MICE: fomento a la creación de espacios para negocios y reuniones; incentivos para la modernización y concentración de negocios en áreas específicas de la ciudad de Panamá (Distrito “@”, World Trade Centre, etc.); fomento a la creación de empresas OPC (organizaciones profesionales de congresos). - Turismo de Náutico y pequeños cruceros: fomento al desarrollo de oferta complementaria para el turismo náutico (comercios especializados, empresas de servicios, estacionamiento y almacenaje de embarcaciones, escuelas y academias, etc.). - Wellness/médico: fomento a la creación de alojamientos especializados para la atención de pacientes clínicos y acompañantes; fomento a la creación de alojamientos con servicios de wellness (SPA, aguas termales, talasoterapia, etc.) - Agroturismo: fomento a la diversificación productiva rural en los casos con potencial para el turismo; fomento a la construcción de alojamientos rurales. - Turismo cultural y comunitario: fomento a las iniciativas de componente comunitaria (basado en criterios de viabilidad y sostenibilidad integral).	Año de inicio del proyecto: 2009 Duración del proyecto: 1 año
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Ministerio de Economía y Finanzas y Consultores contratados Coordinador general: Autoridad de Turismo de Panamá (ATP)	Cámaras de Turismo, Asociaciones de empresarios turísticos, Comunidades, Ministerio de Comercio e Industrias.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito estatal	
Costo aproximado en USD: 200.000 US \$	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc. Ministerio de Economía y Finanzas

Subprograma 2. Atracción de inversionistas			
Breve descripción del proyecto			Plazo
Este proyecto consiste en desarrollar un paquete de medidas de fomento y atracción de inversionistas, nacionales y extranjeros, en proyectos turísticos. Los proyectos a desarrollar serían los siguientes: 1. Plan de promoción para la captación de inversionistas, tanto nacionales como extranjeros 2. Elaborar un Manual para inversionistas 3. Elaborar y mantener un Banco de Proyectos turísticos en el país para información de potenciales inversionistas. 4. Elaborar un plan de asesoramiento y acompañamiento técnico para potenciales inversores en proyectos turísticos			Año de inicio del proyecto: 2010
			Duración del proyecto: 1 año+ promociones anuales permanentes
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto	
Ejecutor final: Consultores contratados y ATP		Ministerio de Comercio e Industrias ,Ministerio de Relaciones Exteriores y Ministerio de Economía y Finanzas	
Coordinador general: ATP			
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto			
Ámbito nacional			
Costo aproximado en USD: 750.000.- Diseño del plan: 250.000,00 Plan de promoción anual :50.000,00		Fuentes de financiamiento posibles: Ministerio de Comercio e Industrias, ATP. PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc.	

Subprograma 3. Apoyo a la micro, pequeña y medianas empresas turísticas	
Breve descripción del proyecto.	Plazo
Este proyecto consiste en desarrollar un sistema de Apoyo a la creación, seguimiento y monitoreo de las micro y pequeñas empresas turísticas. Los proyectos a desarrollar serían los siguientes:	Año de inicio del proyecto: 2010
Proyecto 3.1. Incubadoras de Empresas: El proyecto tiene por objeto crear un sistema de incubación de microempresas turísticas y motivación de encadenamientos entre proveedores. Se debe dar un énfasis al acompañamiento durante períodos de entre 6 meses y dos años a las nuevas empresas, para que comprendan las técnicas adecuadas de gestión y la forma correcta de acceder a los mercados meta. Las actividades orientativas a desarrollar en este proyecto serían: 1. Identificar las mejores prácticas en modelos de incubación de microempresas turísticas. 2. Implementar un modelo piloto de mecanismos de incubadoras vinculadas con centros educativos de turismo. 3. Desarrollar un modelo de prácticas de asistencia técnica y acompañamiento a la microempresa turística en la formulación de proyectos, gestión de la financiación crediticia y gestión empresarial. 4. Establecer un sistema de intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional. 5. Implementar sistemas de comercialización asociados en los que destaquen la calidad del turismo sostenible y la lucha contra la pobreza. 6. Elaborar y editar manuales, estudios de caso e indicadores-guía para cada uno de los sub-sectores de la cadena de valor turística (alojamiento, restaurantes, agencias de viaje receptivas, guías, producción de artesanía, etc.). 7. Desarrollar mecanismos de seguimiento y evaluación del sistema de incubadora de microempresas turísticas.	Duración del proyecto: permanente
Proyecto 3.2. Capacitación de negocios para emprendedores y empresarios. Planes	

Subprograma 3. Apoyo a la micro, pequeña y medianas empresas turísticas

de capacitación para los microempresarios seleccionados con materiales de formación y actualización de conocimientos sobre la base de la experiencia en la metodología NETCOM de la OIT. Asistencia técnica para el fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas turísticas para la elaboración y ejecución de sus planes de negocios.

Proyecto 3.3. Fortalecimiento de la integración de microempresarios turísticos.

1. Implementación de una estrategia de asociatividad con la creación de redes entre los microempresarios en sus destinos, así como la integración de las cadenas de valor turísticas locales, estructurándolas por rutas o productos turísticos consolidados y que cuenten ya con un flujo turístico constante
2. Integración de criterios de sostenibilidad en las asociaciones, o integración entorno a dichos criterios a fin de optimizar las posibilidades de financiamiento de inversiones necesarias.
3. Integración de las MiPymes en las estrategias de promoción y comercialización del turismo de Panamá (a nivel nacional e internacional, por productos y según corresponda a las estrategias de marketing)
4. Evaluación del impacto de la implementación del proyecto para su expansión en nuevas zonas de intervención sobre la base de indicadores para el seguimiento y monitoreo a corto y largo plazo del desempeño de las MiPymes.

Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados, ATP y Ministerio de Educación, Ministerio de Desarrollo Social Coordinador general: ATP	Comunidades/Comarcas, ONG especializadas en el desarrollo de micro y pequeños proyectos. Universidades y Centros de Formación en Turismo, entidades financieras y bancos, OMT, PNUD.
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional	
Costo aproximado en USD: 4.450.000	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc.

Subprograma 4. Facilitación de acceso a la financiación	
Breve descripción del proyecto	Plazo
Este proyecto consiste en la implementación de un sistema para facilitar el acceso a la financiación crediticia adaptados a la situación de las MiPymes turísticas panameñas, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. Busca desarrollar productos financieros, a fin de favorecer la inversión privada y el desarrollo empresarial a nivel de destinos y en áreas menos favorecidas económicamente. Los proyectos a desarrollar serían los siguientes: 1. Identificar las mejores prácticas en sistemas de facilitación de acceso a la financiación. 2. Crear dentro del propio FONATUR, un fondo específico para la micro, pequeñas y medianas empresas: micro créditos por tipo de operación turística, por criterios de sostenibilidad, por criterios de contribución a la reducción de la pobreza, por criterios de prioridad de desarrollo de destinos y productos. 3. Definir un modelo-base de selección de potenciales micro proyectos turísticos, considerando los criterios de aporte a la sostenibilidad integral de los proyectos (económica, social y ambiental). 4. Ejecutar programas de capacitación para los proyectos seleccionados. 5. Prestar asistencia técnica para la formulación de planes de negocio de los micro proyectos turísticos seleccionados y capacitados. 6. Prestar asistencia técnica para el acceso al financiamiento de nuevas empresas y fortalecimiento de las existentes. 7. Implementación de productos microfinancieros por tipo de operación turística adaptados a las características de las MiPymes turísticas con herramientas adecuadas a la realidad turística (en términos de análisis del riesgo asociado, plazos, tiempos de recuperación típicos, adecuación de cuotas a la estacionalidad del turismo, entre otros), sobre la base del análisis de demanda y oferta de microcrédito de las instituciones y estructuras financieras que otorgan productos financieros a las MiPymes turísticas. 8. Establecimiento de alianzas con las instituciones públicas, programas de gobiernos provinciales y locales, y organismos de cooperación internacional que disponen de fondos de fomento para desarrollo de MiPymes. 9. Concreción de acuerdos con las Instituciones Financieras para la concesión de financiamiento a las MiPymes turísticas seleccionadas. 10. Articulación de sistemas y programas de microfinanzas existentes en Panamá, en instituciones financieras y otras instituciones gubernamentales, con el presente programa. 11. Plan de acceso de las mujeres a recursos financieros y no financieros con fines empresariales relacionados al turismo, tanto en empresas directamente turísticas como proveedoras y relacionadas.	Año de inicio del proyecto: 2010 Duración del proyecto: Primera fase hasta el 2013 y seguimiento permanente
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Consultores contratados. ATP. Ministerio de Economía y Finanzas. Ministerio de Desarrollo Social. Gobiernos locales y regionales Coordinador general: ATP/FONATUR	Entidades financieras especializadas en microfinanzas. ONG. OMT. PNUD
Espacios turísticos de implementación principal del proyecto	
Ámbito nacional	
Costo aproximado en USD: 5.000.000,00	Fuentes de financiamiento posibles: PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc.

8.22.4 Presupuesto y fuentes de financiamiento posibles

Monto total del Programa US \$ 10.400.000,00

Categoría	Costo en dólares	Fuentes posibles de financiamiento
Subprograma 1. Incentivos para la actividad y productos turísticos	200.000,00	PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID, etc. Ministerio de Economía y Finanzas
Subprograma 2. Atracción de inversionistas	750.000,00	Ministerio de Comercio e Industrias. Organismos Multilaterales. ATP
Subprograma 3. Apoyo a la micro, pequeña y medianas Empresas turísticas	4.450.000,00	PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID,
Subprograma 4. Facilitación de acceso a la financiación	5.000.000,00	PNUD/OMT; USAID, AECI, SNV, WB, BID,
TOTAL PROGRAMA	10.400.000,00	

8.22.5 Período de ejecución y cronograma de desembolsos

Categoría	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subprograma 1. Incentivos para la actividad y productos turísticos		200.000											
Subprograma 2 Atracción de inversionistas			250.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Subprograma 3 Apoyo a la micro, pequeña y medianas empresas			250.000	300.000	350.000	500.000	500.000	500.000	500.000	275.000	275.000	275.000	275.000
Subprograma 4 Facilitación de acceso a la financiación			200.000	400.000	400.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
TOTAL		200.000	700.000	750.000	800.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	825.000	825.000

8.22.6 Monitoreo, evaluación y seguimiento

Proyectos del programa	Meta	Indicador	Responsable de monitoreo
Subprograma 1. Incentivos para la actividad y productos turísticos	Disponer de un nuevo sistema de incentivos turísticos en el plazo de un año	▪ Contrato firmado con consultores externos ▪ Proceso de consulta realizado y Mejores Prácticas identificadas ▪ Sistema de información para análisis coste beneficio y Programa de seguimiento establecido	ATP
Subprograma 2. Atracción de inversionistas	Disponer de un sistema de atracción de inversionistas en el plazo de 1 año. Promociones anuales realizadas.	▪ Contrato firmado con consultores externos ▪ Plan de promoción establecido y Manual para inversionistas realizado ▪ Banco de Proyectos en funcionamiento. ▪ Plan de asesoramiento establecido ▪ Promociones anuales realizada	ATP
Subprograma 3. Apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa turística	Disponer de un sistema de Apoyo a la micro, pequeña y medianas empresas en el plazo de 1 año.	▪ Contrato firmado con consultores externos. ▪ Mejores prácticas identificadas ▪ Modelo piloto de incubación de empresa en funcionamiento ▪ Acompañamiento. Capacitación y asistencia técnica a 3.000 microempresas turísticas en el periodo 2008-2020	ATP
Subprograma 4. Facilitación de acceso a la financiación	Disponer de un sistema para facilitar el acceso a la financiación crediticia en el plazo de 1 año	▪ Contrato firmado con consultores externos. ▪ Mejores prácticas identificadas. ▪ FONATUR, ha creado un fondo específico para micro créditos. ▪ Habilitación de 5.000 micro empresarios en los primeros 5 años del programa de aplicación del programa de acceso a líneas de crédito	ATP

8.23 Presupuesto de la propuesta programática

8.23.1 Presupuesto General

El presupuesto de la propuesta programática, se ha desarrollado a partir de las estimaciones de costos para la gestión e inversión de cada uno de los proyectos propuestos, que a su vez conforman el presupuesto por subprogramas y programas.

Es importante destacar que cada programa cuenta con su calendario de implementación, con distintos momentos de comienzo de sus subprogramas y duraciones específicas para cada uno. En todos los casos, los presupuestos corresponden a las estimaciones del periodo comprendido entre el 2008 y el 2020.

Todos los presupuestos son referenciales y estimativos, y son susceptibles de variación en el momento en que se realicen los estudios de pre-factibilidad y factibilidad final de cada proyecto en concreto. La variación puede provenir también de cambios coyunturales a nivel internacional, regional o interno de Panamá, por lo que tanto las propuestas programáticas en sus componentes como en sus presupuestos se podrán ver afectadas.

A continuación, se presentan los presupuestos estimados en dólares:

Programas	Presupuesto Acumulado 2008 – 2020 (USD)
Programas de Desarrollo	
1. Programa de Ordenamiento para el Turismo	3.440.000
2. Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística de Panamá	16.700.000
3. Programa de Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP	28.100.000
4. Programa de Infraestructura y Navegación Aérea	100.730.000
5. Programa de Infraestructura y Navegación Marítima	204.650.000
6. Programa de Infraestructura y Movilidad Terrestre	162.200.000
7. Programa de Infraestructuras de Servicios Básicos	84.550.000
Total Programas de Desarrollo	600.370.000
Programas de Gestión Transversal	
8. Programa Transversal para el Turismo Sostenible de Panamá	14.515.000
9. Programa de Seguridad y Protección al Turismo	1.045.000
10. Programa de Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá	520.000
11. Programa de Capacitación y Sensibilización Turística	10.370.000
12. Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional del Turismo	13.153.000
13. Programa de Desarrollo de la Normativa Legal del Turismo Sostenible	600.000
14. Programa de Fortalecimiento a la Descentralización Turística	1.200.000
15. Programa de Fomento a la Inversión Privada en Actividades Turísticas	10.400.000
Total Programas de Gestión Transversal	51.803.000
Programas de Marketing	
16. Programa de Benchmarking de Productos Turísticos	2.340.000

Programas	Presupuesto Acumulado 2008 – 2020 (USD)
17. Programa de Dinamización de Productos Turísticos	23.288.000
18. Programa de Marketing y Comunicación	43.541.000
19. Programa de Infraestructura de Marketing Turístico	16.700.000
20. Programa de Marketing Turístico Online	2.010.000
21. Programa de Calidad Turística	1.100.000
Total Programas de Marketing	88.979.000
Estimación de actividades de marketing derivadas	176.986.676
⁸Total Presupuesto de Marketing	265.965.676
Gastos Administrativos y de Gestión	137.113.120
⁹Presupuesto Total del Plan Maestro	878.265.120
Estimación de actividades de marketing derivadas	176.986.676
Presupuesto Total del Plan Maestro con actividades de marketing derivadas	1.055.251.796

8.23.2 Presupuesto de Marketing

La necesidad del departamento de marketing a la hora de disponer de un presupuesto específico para su actividad ha llevado a la elaboración de un presupuesto que integra las actividades de marketing del Plan Maestro más aquellas propias de campañas de publicidad y comunicación masiva nacionales e internacionales que no se han recogido en el Plan.

Este presupuesto proviene, por tanto, del presupuesto global anterior; la diferencia entre ambos radica en la clasificación por partidas, que en este caso se ha realizado según la propia terminología de partidas presupuestarias utilizadas en la actualidad por el IPAT. El presupuesto del área de marketing figura en detalle en la tabla siguiente:

⁸ El presupuesto total del área de marketing en el período 2008-2020, sin incluir gastos de administración y gestión, abarca la cifra estimada en los programas (88.979.000) y la cifra de otras actividades de marketing (176.986.676) por lo que asciende a un total de 265.965.676 de dólares americanos. Para más detalle sobre partidas que incluye este presupuesto ver Presupuesto específico de Marketing en punto 8.23.2 del presente documento y en documento Excel 'Modelo de Proyección Turística del Plan Maestro 2007-2020'.

⁹ No incluye la partida 'Estimación de actividades de marketing derivadas'.

Presupuesto del Área de Mercadeo 2008-2020

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL	CAGR
TOTAL	15.500.000	16.455.000	17.199.600	18.454.184	19.529.751	20.561.917	21.376.914	21.896.191	22.321.514	22.450.071	22.825.666	23.343.474	24.051.393	265.965.676	3,7%
Crecimiento		6%	5%	7%	6%	5%	4%	2%	2%	1%	2%	2%	3%		
Mercado Internacional	14.500.000	15.415.000	16.118.000	17.329.320	18.359.893	19.345.265	20.111.595	20.580.259	20.952.945	21.026.759	21.345.421	21.804.020	22.450.361	249.338.838	3,7%
Medios Masivos	5.000.000	5.200.000	5.408.000	5.624.320	5.849.293	6.083.265	6.326.595	6.579.659	6.842.845	7.116.559	7.401.221	7.697.270	8.005.161	83.134.188	4,0%
Mercadeo Directo	2.500.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.746.000	2.746.000	31.742.000	0,8%
Creación de una plataforma de venta B2B y B2C	-	-	-	-	-	-	125.000	185.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	510.000	
Otros	2.500.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.375.000	2.315.000	2.460.000	2.460.000	2.460.000	2.706.000	2.706.000	31.232.000	
Relaciones Públicas	3.500.000	2.800.000	3.500.000	2.450.000	3.773.600	3.500.000	3.500.000	3.763.600	3.761.100	4.010.200	4.010.200	4.127.750	3.990.200	46.686.650	1,1%
Relaciones Públicas y Press Trips	365.000	375.000	435.000	460.000	460.000	460.000	520.000	520.000	545.000	605.000	605.000	630.000	690.000	6.210.000	
Desarrollo de la Cooperación Transnacional	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	1.440.000	
Fam-Trips	164.000	164.000	174.000	184.000	224.000	224.000	224.000	224.000	224.000	224.000	239.000	239.000	239.000	2.508.000	
Otros	3.500.000	2.151.000	2.841.000	1.721.000	3.009.600	2.696.000	2.636.000	2.899.600	2.872.100	3.061.200	3.061.200	3.138.750	2.941.200	36.528.650	
Ferias y Eventos Internacionales	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.750.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	2.140.000	1.840.000	2.245.000	1.945.000	22.940.000	2,2%
Asistencia a ferias y salones de turismo	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.450.000	1.450.000	1.750.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	1.840.000	1.945.000	1.945.000	20.340.000	
Otros	200.000	200.000	200.000	50.000	50.000	-	-	-	-	300.000	-	300.000	-	2.600.000	
Imagen y Posicionamiento	-	950.000	200.000	1.000.000	800.000	800.000	1.550.000	2.060.000	1.470.000	1.320.000	700.000	500.000	1.350.000	12.700.000	3,2%
Dotación de imagen e identidad corporativa	-	800.000	-	-	-	-	400.000	650.000	-	-	-	-	1.250.000	3.100.000	
Definición del Modelo de Calidad Turístico Panameño	-	-	-	-	-	-	250.000	-	-	-	-	-	-	250.000	
Implementación del Modelo de Calidad Turística Panameño	-	-	-	-	-	-	-	310.000	270.000	270.000	-	-	-	850.000	
Impulso y consolidación del patrimonio cultural de Panamá	-	-	-	800.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	-	-	360.000	
Lobby para el desarrollo y consolidación de productos turísticos	-	150.000	200.000	200.000	400.000	400.000	500.000	500.000	300.000	300.000	300.000	100.000	100.000	3.650.000	
Otros	-	-	-	-	-	-	-	200.000	300.000	350.000	-	400.000	-	1.250.000	
Material Promocional	-	195.000	195.000	390.000	280.000	510.000	280.000	710.000	665.000	830.000	365.000	1.070.000	445.000	5.935.000	7,8%
Material impreso para la comunicación en destino	-	195.000	195.000	195.000	280.000	280.000	280.000	280.000	365.000	365.000	365.000	445.000	445.000	3.680.000	
Material Promocional para el Canal de Ventas	-	-	-	195.000	-	230.000	-	230.000	-	265.000	-	275.000	-	1.195.000	
Otros	-	-	-	-	-	-	-	200.000	300.000	200.000	-	350.000	-	1.050.000	
Inteligencia de Mercado	-	720.000	1.170.000	2.315.000	940.000	970.000	1.844.000	1.156.000	1.530.000	1.066.000	2.135.000	1.349.000	1.575.000	16.770.000	7,4%
Análisis de líneas de producto (benchmark)	-	720.000	1.170.000	450.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	234.000	
Concepción, creación y desarrollo de bases de datos y de audiovisuales	-	-	-	740.000	175.000	30.000	604.000	146.000	95.000	21.000	845.000	24.000	110.000	2.790.000	
Dotación y desarrollo de inteligencia de mercado	-	-	-	1.125.000	765.000	940.000	840.000	810.000	1.015.000	625.000	1.120.000	805.000	995.000	9.040.000	
Integración de Internet como Recurso de Investigación de Mercados	-	-	-	-	-	-	400.000	200.000	220.000	170.000	170.000	170.000	170.000	1.500.000	
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	200.000	250.000	-	350.000	300.000	1.100.000	
Desarrollo de productos/Eventos Especiales	2.000.000	1.800.000	1.895.000	1.800.000	2.967.000	3.482.000	2.271.000	1.971.000	2.344.000	2.044.000	2.394.000	2.069.000	2.394.000	29.431.000	1,5%
Organización de eventos emblemáticos de soporte para el turismo	-	-	500.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	3.500.000	
Encuentros empresariales (workshops)	-	345.000	595.000	345.000	642.000	367.000	667.000	367.000	715.000	390.000	715.000	390.000	715.000	6.253.000	
Expresiones culturales para el turismo	-	-	-	-	100.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	4.100.000	
Desarrollo de productos turísticos de shopping	-	-	800.000	945.000	1.725.000	1.965.000	429.000	429.000	429.000	429.000	429.000	429.000	429.000	8.438.000	
Creación y desarrollo de clubes de marketing por productos	-	-	200.000	200.000	350.000	375.000	375.000	400.000	425.000	450.000	450.000	450.000	450.000	3.675.000	
Otros	2.000.000	1.455.000	-	10.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.465.000	
Mercado Nacional	1.000.000	1.040.000	1.081.600	1.124.864	1.169.859	1.216.653	1.265.319	1.315.932	1.368.569	1.423.312	1.480.244	1.539.454	1.601.032	16.626.838	4,0%

Fuente: Elaboración propia. T&L 2008.

8.24 Análisis para la selección de programas

La selección de programas tras su identificación se ha realizado en base a tres análisis que cruzan respectivamente los programas con las estrategias, los productos y su viabilidad. De esta manera el sentido de cada uno de los análisis es el siguiente:

- ▶ Programas-Estrategias: valora el grado de respuesta que dan los programas a cada una de las estrategias formuladas.
- ▶ Programas-Productos: valora el beneficio que otorgan los programas a los productos.
- ▶ Programas-Viabilidad: evalúa la viabilidad de cada uno de los programas según criterios turísticos, institucionales, ambientales, económicos y socio-culturales.

Cada uno de estos cruces aporta unos resultados que, evaluados en su conjunto extrayendo un único valor, contribuyen a definir la selección final de programas del Plan Maestro. El resultado final de esta combinación se observa en la tabla anexa a continuación.

Resultado final del análisis de selección de programas				
Programas de actuación	% contribución a estrategias	% contribución a productos	% contribución a viabilidad	Resultado final
Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional del Turismo	87,5%	80,0%	58,1%	75,2%
Programa de Ordenamiento para el Turismo	78,1%	58,3%	78,1%	71,5%
Programa de Desarrollo de la Normativa Legal del Turismo Sostenible	68,8%	80,0%	60,0%	69,6%
Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística de Panamá	75,0%	61,7%	67,1%	67,9%
Programa de Dinamización de Producto	65,6%	76,7%	57,1%	66,5%
Programa de Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP	59,4%	51,7%	85,7%	65,6%
Programa de Fomento a la Inversión Privada en Actividades Turísticas	68,8%	76,7%	44,8%	63,4%
Programa Transversal para el Turismo Sostenible de Panamá	81,3%	70,0%	32,4%	61,2%
Programa de Fortalecimiento a la Descentralización Turística	71,9%	73,3%	34,3%	59,8%
Programa de Infraestructura y Movilidad Terrestre	50,0%	76,7%	52,1%	59,6%
Programa de Capacitación y Sensibilización Turística	62,5%	60,0%	46,4%	56,3%
Programa de Calidad Turística de Panamá	59,4%	60,0%	49,5%	56,3%
Programa de Infraestructura y Navegación Marítima	65,6%	46,7%	55,7%	56,0%
Programa de Infraestructuras de Servicios Básicos	40,6%	68,3%	53,3%	54,1%
Programa de Benchmarking de Productos Turísticos de Panamá	68,8%	60,0%	31,4%	53,4%
Programa de Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá	37,5%	60,0%	52,9%	50,1%
Programa de Infraestructura y Navegación Aérea	40,6%	58,3%	47,6%	48,9%
Programa de Marketing y Comunicación	53,1%	60,0%	31,4%	48,2%
Programa de Infraestructura de Marketing Turístico de Panamá	62,5%	40,0%	31,4%	44,6%
Programa de Marketing Participativo e Institucional de Panamá	81,3%	20,0%	8,6%	36,6%
Programa de Marketing Turístico Online de Panamá	53,1%	40,0%	15,7%	36,3%
Programa de Seguridad y Protección al Turismo	34,4%	45,0%	5,7%	28,4%

Fuente: T&L 2008

Se observa en la tabla que los programas que contribuyen en mayor medida a esos tres criterios de selección clave (estrategias, producto y viabilidad) son los programas de fortalecimiento institucional, ordenamiento territorial y normativa legal. Contrariamente, los que menos aportan son los programas de marketing institucional, marketing turístico on-line y seguridad al turismo.

La selección definitiva de programas ha tenido, por tanto, muy en cuenta el resultado final del análisis que se muestra en la tabla. En base a esto, tal y como se ha explicado en la introducción de la propuesta programática, se han eliminado aquellos programas y subprogramas que menos aportan y se han añadido nuevos programas en la línea de contribuir aún más a los objetivos de los tres criterios de selección.

Así, se explica la eliminación del Programa de Marketing Institucional y la de algunos subprogramas pertenecientes a los programas de menor aporte, entre ellos algunos de los programas de Marketing On-line y Seguridad al Turismo. Asimismo, se justifica la inclusión de programas y subprogramas que aportan un gran valor añadido, entre ellos el nuevo Programa de Dinamización de Producto y el subprograma de normativa territorial.

Se puede encontrar la lista completa de programas eliminados y aquellos que han sido añadidos, en relación a la propuesta preliminar anterior, en la introducción de la presente propuesta programática.

8.25 Análisis para la priorización de programas

La priorización de programas responde a un análisis de distintos factores. Se parte de la cartera preliminar de proyectos presentada al IPAT, sobre la cual se ha realizado primero una selección de programas.

Sobre los programas resultantes que conforman el Plan Maestro, se realizó un análisis de priorización basado en tres criterios básicos:

- ▶ ¿En qué medida el programa contribuye a consolidar o mejorar la viabilidad integral del Plan Maestro?
- ▶ ¿En qué medida el programa contribuye a alcanzar los objetivos estratégicos y da respuesta a las estrategias específicas del Plan Maestro?
- ▶ ¿En qué medida el programa contribuye a la consolidación de productos turísticos objetivo de Panamá?

Si el nivel de contribución de un programa para los tres criterios anteriores es más alto, más prioritario resulta. Para el análisis se realizaron estimaciones y valoraciones individuales de los programas en cada criterio, considerando las características de cada uno y los subprogramas que incluye. Los resultados obtenidos pueden representarse en tres matrices o mapas de prioridad:

Programas con alta contribución a la viabilidad del Plan Maestro

Nivel de contribución a los objetivos y estrategias del Plan Maestro			
	-		+
Nivel de contribución a la consolidación de productos turísticos	+	Programa de Infraestructura de Servicios Básicos en Destinos	- Programa de Dinamización de Productos Turísticos de Panamá - Programa de Fortalecimiento e impulso institucional - Programa de Normativa Legal del Turismo Sostenible
			- Programa de Ordenamiento Turístico - Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística
	-	- Programa de Turismo Sostenible en el SINAP - Programa de Infraestructura y Navegación Marítima	

Programas contribución media a la viabilidad del Plan Maestro

Nivel de contribución a los objetivos y estrategias del Plan Maestro			
	-		+
Nivel de contribución a la consolidación de productos turísticos	+	Programa de Infraestructura y Movilidad Terrestre	- Programa Transversal para el Turismo Sostenible - Programa de Fortalecimiento a la Descentralización - Programa de Fomento de la Inversión en Actividades Turísticas
		- Programa de Infraestructura y Navegación Aérea - Programa de Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá	- Programa de Capacitación y Sensibilización Turística - Programa de Calidad Turística
	-		

Programas contribución baja a la viabilidad del Plan Maestro

		Nivel de contribución a los objetivos y estrategias del Plan Maestro	
		-	+
Nivel de contribución a la consolidación de productos turísticos	+		
		▶ Programa de Programación de Marketing	▶ Programa de Benchmarking
	-	▶ Programa de Marketing Online ▶ Programa de Seguridad y Protección al Turismo	▶ Programa de Infraestructura de Marketing

De acuerdo a la situación de cada programa en las matrices, y considerando también el momento de su implementación, se tiene los siguientes grupos de prioridades:

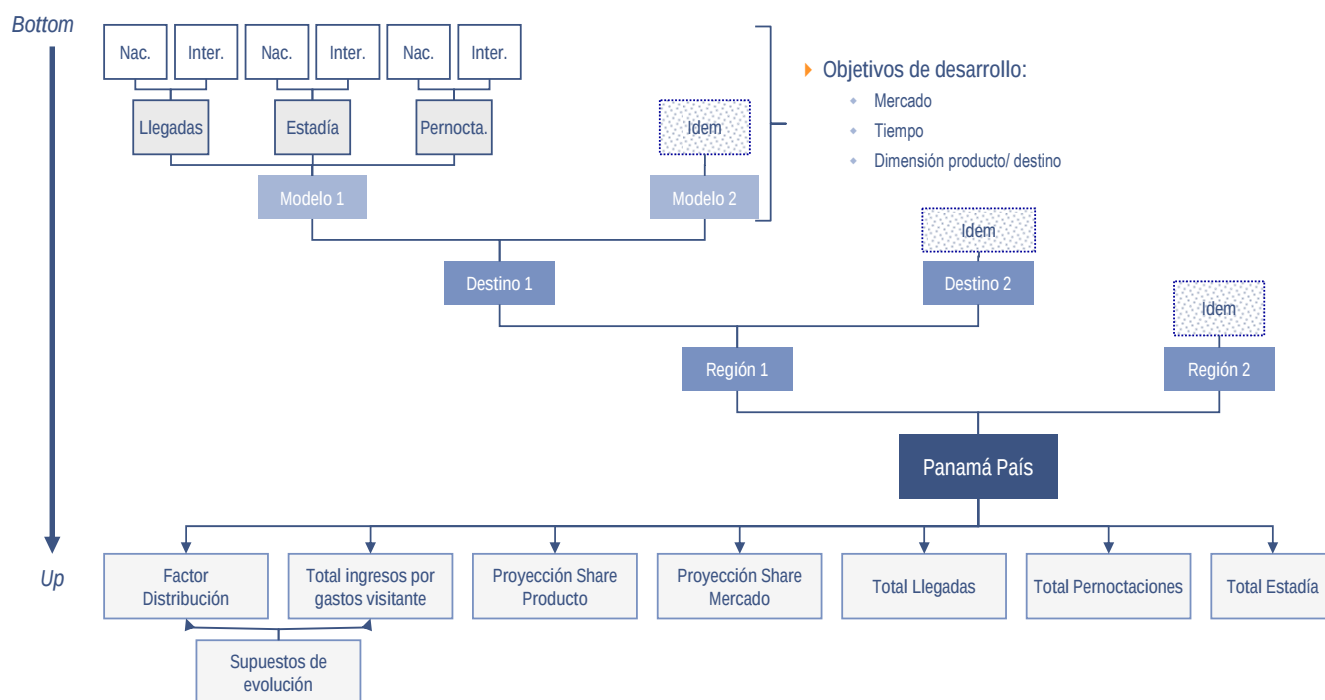
- ▶ **Prioridad máxima:** puesta a punto de todos los componentes y factores que faciliten el programa, ejecución de las actividades y puesta en marcha urgentemente.
- ▶ **Alta prioridad:** puesta a punto, ejecución y puesta en marcha lo antes posible.
- ▶ **Prioridad clave:** puesta a punto lo antes posible para comenzar con la ejecución y puesta en marcha a corto/medio plazo.
- ▶ **Prioridad para segunda etapa o de oportunidad:** comienzo del proceso una vez se haya comenzado con los programas de prioridad anteriores, o según se presenten oportunidades que faciliten su implementación.

En estos cuatro grupos de prioridad, se pueden dividir los programas para su puesta en marcha.

Prioridad máxima	Alta prioridad	Prioridad clave	Prioridad para segunda etapa o de oportunidad
- Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional del Turismo - Programa de Desarrollo de la Normativa Legal del Turismo Sostenible	- Programa de dinamización de productos turísticos - Programa de Ordenamiento para el Turismo - Programa de Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística de Panamá - Programa de Desarrollo del Turismo Sostenible en el SINAP - Programa de Infraestructura y Navegación Marítima - Programa de Infraestructuras de Servicios Básicos	- Programa de Fortalecimiento a la Descentralización Turística - Programa de Fomento a la Inversión Privada en Actividades Turísticas - Programa Transversal para el Turismo Sostenible de Panamá - Programa de Capacitación y Sensibilización Turística - Programa de Calidad Turística de Panamá - Programa de Infraestructura y Movilidad Terrestre - Programa de Infraestructura y Navegación Aérea - Programa de Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá	- Programa de Benchmarking de Productos Turísticos de Panamá - Programa de Marketing y Comunicación - Programa de Infraestructura de Marketing Turístico de Panamá - Programa de Marketing Turístico Online de Panamá - Programa de Seguridad y Protección al Turismo

9 Proyecciones del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá - 2020

Las proyecciones realizadas para el Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá han seguido distintas metodologías según los resultados buscados. No obstante, la metodología para las proyecciones que sirven de base para el resto, parten de un enfoque “*bottom-up*” o de abajo a arriba. Se comienza considerando a cada destino y dentro de éste, la situación de cada modelo propuesto, teniendo en cuenta el mercado buscado, la dimensión del producto en el destino, los plazos de desarrollo previstos. Así se elaboran las proyecciones de llegadas, estadía y pernoctaciones de visitantes nacionales e internacionales, por cada modelo. A su vez, éstos se integran en el destino que los agrupa, y éstos en la región turística general. Por último, se obtienen las proyecciones acumuladas para todo el país.



El resultado principal de estas proyecciones de abajo hacia arriba, se traduce en la evolución de llegadas, pernoctaciones y estadía a lo largo del horizonte 2020 del Plan Maestro; además de las proyecciones de *share* o cuotas de participación de los productos y mercados en el turismo de Panamá en cada año. Por último, se obtiene el total de ingresos ocasionados por los gastos de visitantes, y un factor de distribución de los visitantes en el país a partir de los supuestos de factor de distribución aplicables a cada producto turístico.

El supuesto de gasto medio por visitante, se ha hecho sobre la información de gasto de visitantes por cada tipología de producto. Se estima que algunos productos incrementaran su nivel de ingresos a lo largo del Plan Maestro, debido al aumento del gasto diario por turistas. Este aumento también será ocasionado por una mejora de la calidad y mayor diversidad de la

oferta turística (mayor calidad de alojamientos en destinos, más y mejores servicios en destino, mejores condiciones para el gasto del visitante en su día de vacaciones en Panamá), que favorezca al gasto diario por visitante. Tal es el caso de Sol y Playa, Ecoturismo, Aventura, Turismo Científico, Wellness/Médico; Turismo Cultural, Agroturismo; y para los excursionistas. Para el cálculo de los ingresos ocasionados por el gasto de los visitantes, se ha definido el gasto medio por producto de la siguiente forma¹⁰:

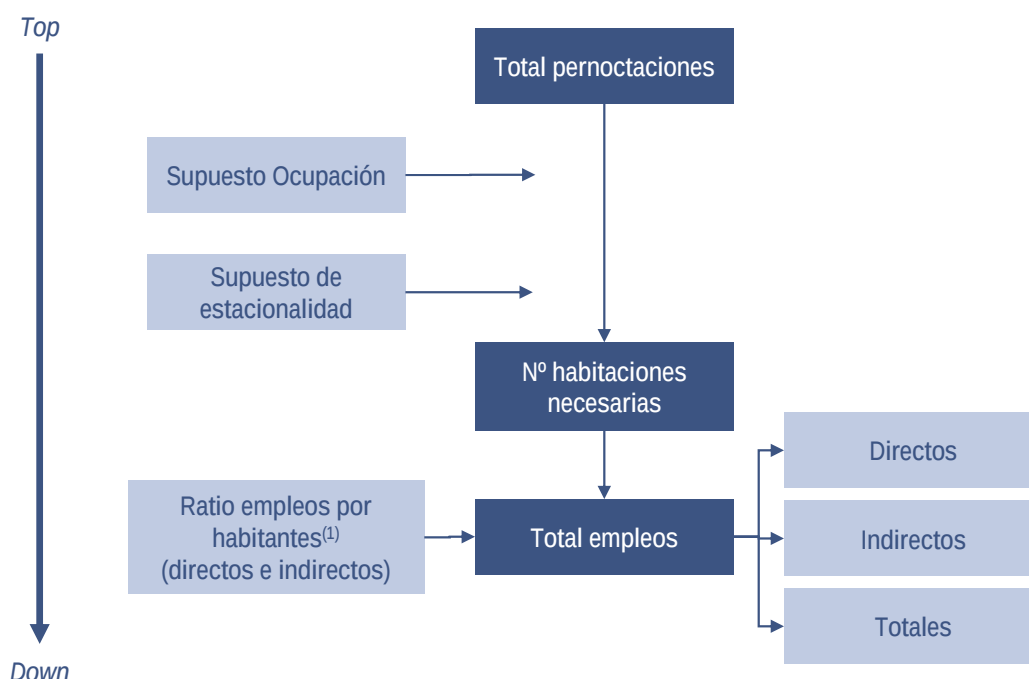
Productos	Gasto Medio Base (\$)	Gasto Medio 2012	Gasto Medio 2016	Gasto Medio 2020
Cruceros	424,92	424,92	424,92	424,92
Negocios/mice	729,5	729,5	729,5	729,5
Shopping	368,4	368,4	368,4	368,4
Sol y Playa	282,05	324,3575	423,075	451,28
Ecoturismo	337	387,55	505,5	539,2
Aventura	337	387,55	505,5	539,2
Nautico	387,24	387,24	387,24	387,24
Pesca Dep	472,805	472,805	472,805	472,805
Científico	154,2	177,33	231,3	246,72
Wellness	974,42	1120,583	1461,63	1559,072
Cultural	468,095	538,30925	702,1425	748,952
Agroturismo	337	387,55	505,5	539,2
Excursionistas en tránsito	244	256	280,6	305
Excursionistas crucero	244,92	257	281,658	306

De los resultados de proyecciones “*bottom up*”, se hacen las proyecciones de habitaciones necesarias para dar respuesta al turismo proyectado. En base a las habitaciones previstas, se estima un total de empleos necesarios para turismo, a partir de unos ratios de empleo por habitación, tanto los directos como los indirectos. Estas proyecciones siguen una lógica de “*top-down*” o de arriba abajo, partiendo de la información a nivel país para llegar a proyecciones específicas. No obstante, también se realizaron estimaciones de las habitaciones necesarias en cada destinación para dar respuesta a la evolución del turismo en sus destinos.

En cuanto a los supuestos para estas proyecciones, se toman dos grandes variables. Se toma como tasa de ocupación promedio al 54%, para así definir el total de habitaciones o pernoctaciones en hoteles. Se toma un período de apertura de 300 días, donde los hoteles tienen sus habitaciones efectivamente puestas a la venta.

Los cálculos siguen el siguiente esquema:

¹⁰ Fuentes: IPAT, OMT, CATA (Agencia de Promoción Turística de Centroamérica), ABTA, AITO, ASTA (Americana), Ecotourism Society (TIES), Greater Miami Convention and Visitor's Bureau; Asociación Mexicana de Marinas Turísticas; Turismo de Catalunya; Agencia Valenciana de Turismo; Estudios turísticos de España; Revistas de Viaje especializadas (Conde Nast Traveller, Hosteltur, l'Echotouristique, Revue Espaces y otras publicaciones), Ocean Shipping Consultants Ltd., OTCP – MKG Consulting, University of Delaware, 2005; Medical Travel Authority, 2007 i 2008; Instituto Balear de Turismo (IBATUR); CAMTUR; wikipedia.org; Redtour.com; COC Conseil; marketnfigures.com; Smithsonian Tropical Research Institute; Turismo de Barcelona, Costa Rica Tourism; MINTUR Cuba; Sernatur; Frontur; Familitur, entrevistas con actores del turismo de Panamá.



(1) Datos previstos por IPAT

Por último se proyecta el efecto del turismo sobre el valor agregado del PIB 2020. Para esto se toma el gasto proyectado por mercado de origen y una estimación de la inversión necesaria en turismo. En este caso, el supuesto de necesidad de inversión por habitación estará compuesto de: todos los gastos de inversión directos para definir el coste de construcción específico de la habitación; los gastos indirectos asociados, o estimados que implica el desarrollo del destino, infraestructuras, etc. a partir de la construcción de una habitación para alojamiento. Se tomaron tres supuestos de inversión necesaria por habitación: 120, 100 y 70 dólares.

Luego se toman supuestos de la proporción de esos gastos e inversiones que forman parte de productos y servicios de Valor Agregado del PIB 2020, a partir de los supuestos obtenidos de la Cuenta Satélite de Turismo preliminar de Panamá, de base 2006. Los supuestos se refieren al porcentaje del gasto de un visitante, de cada mercado de origen, que se gasta en productos y servicios de Valor Agregado para el PIB del país. Los porcentajes considerados son los de la columna de totales. Los supuestos son los siguientes:

		Impacto en VA Economía		
Area de Origen		VA Directo	VA Indirecto	VA Total
N_Ame	CAN_USA	24,10%	15,52%	39,62%
	MEX	23,61%	14,07%	37,68%
°Total N Ame		23,86%	14,83%	38,69%
C_Ame	GTM	20,74%	13,42%	34,16%
	SLV	24,20%	14,90%	39,10%
	HND	20,69%	13,54%	34,22%

Area de Origen	Impacto en VA Economía		
	VA Directo	VA Indirecto	VA Total
NIC	17,67%	12,08%	29,76%
CRI	22,64%	13,61%	36,26%
Total C_Ame	21,54%	13,55%	35,09%
S_Ame COL	18,79%	13,41%	32,21%
VEN	19,05%	12,93%	31,98%
Resto_SA	19,94%	12,84%	32,78%
Total S_Ame	19,16%	13,19%	32,35%
Caribe	19,05%	12,78%	31,83%
Euro	23,18%	14,02%	37,20%
RM	25,64%	14,90%	40,54%
Total general	21,75%	13,96%	35,70%

En cuanto al porcentaje de la inversión estimada a partir de una habitación de alojamiento, se considera que será de alrededor del 40%.

A partir de lo anterior se realizan los cálculos para conocer el monto total que representa el efecto del turismo sobre el VA del PIB 2020. Por otra parte, se hace una proyección del PIB 2020, a fin de conocer el porcentaje del efecto del turismo sobre el VA del PIB de Panamá en ese año.

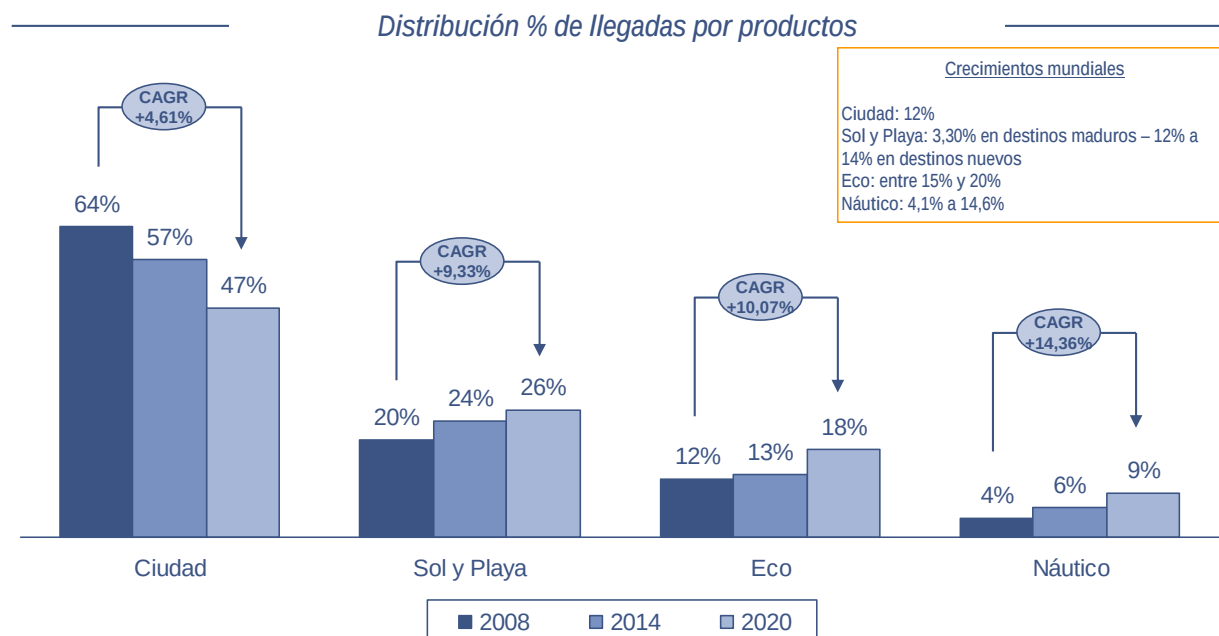


(1) CST 2006

A continuación se muestran las proyecciones por productos turísticos, por mercados de origen, y por destinos turísticos de Panamá.

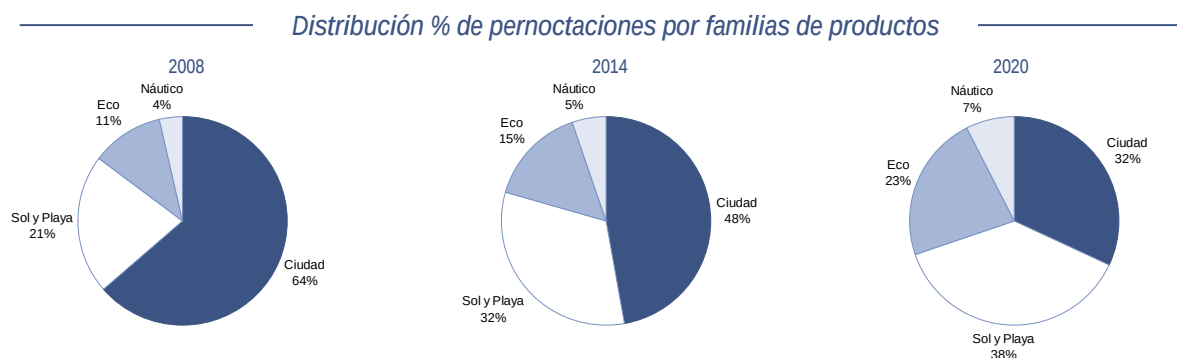
4.1. Proyecciones por productos

Los resultados de las proyecciones por productos turísticos, muestran que a lo largo del plan, tanto las pernoctaciones como los ingresos que genera cada producto quedan distribuidos de forma más equitativa.



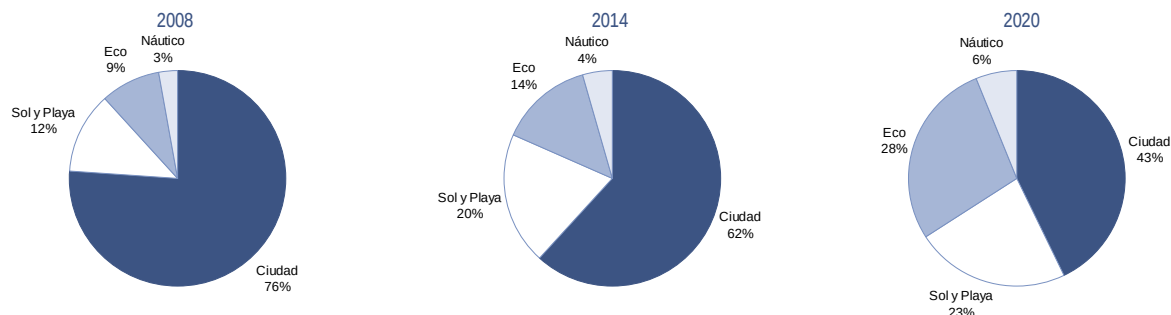
Con la aplicación del PM las llegadas quedan distribuidas más equitativamente entre los diferentes productos que ofrece Panamá, restando protagonismo al producto de Ciudad.

La familia de productos turísticos de ciudad permanecerá líder como receptor de llegadas con un 47% de las mismas en 2020. En términos relativos, la familia de productos Náuticos será el que experimente un mayor crecimiento, 14,36% en CAGR.



Las pernoctaciones tendrán un efecto más marcado de la aplicación del Plan. La familia de productos de Ciudad tiene un aumento más limitado en la generación de nuevas pernoctaciones ocasionadas por un aumento de estadía. La familia de productos Eco pasará a representar el 23% de las pernoctaciones en el 2020, y la familia de productos de Sol y Playa pasará a ser el líder en el conjunto de pernoctaciones turísticas de Panamá con el 38%.

Distribución % de ingresos por familias de productos

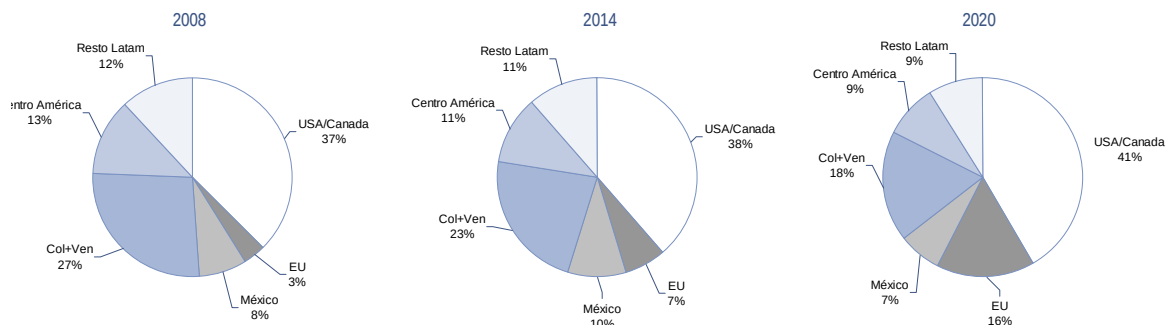


En cuanto a la distribución de ingresos por familias de productos, el incremento de pernoctaciones y el gasto por visitante mayor de los productos de la familia Eco, permitirán contar con unos mayores ingresos en este grupo (28%) que en los de Sol y Playa (23%). Sin embargo, los productos de la familia de Ciudad, cuentan con un nivel de ingresos por visitante muy alto, lo que sumado a mantener el liderazgo en llegadas, lo que los convierte en el líder en cuanto a la provisión de ingresos turísticos a Panamá.

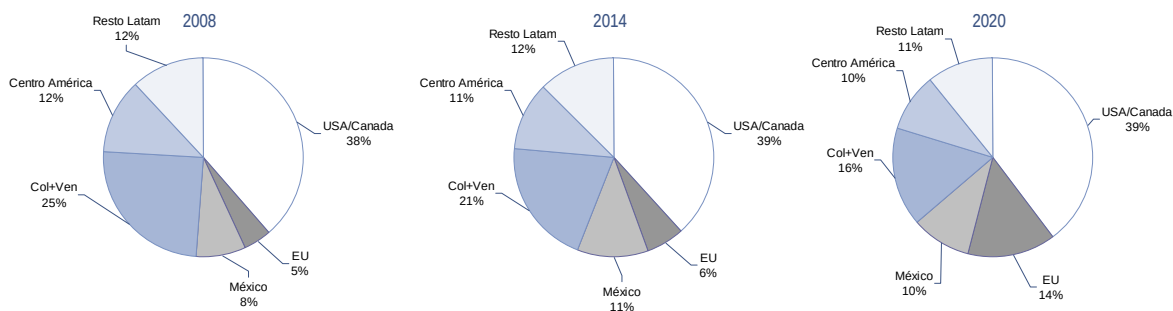
4.2. Proyecciones por mercados de origen

Los mercados de origen EEUU/Canadá y de la Unión Europea (EU - European Union) serán los principales generadores de pernoctaciones/llegadas en 2020. La reacción de cada mercado se espera de forma distinta, debido entre otras cosas a que cada uno de ellos tiene motivaciones diferentes a la hora de visitar Panamá. Los productos que responden a esas motivaciones se desarrollarán en plazos distintos, y se estima que los efectos del marketing asociado irán acordes a esos plazos.

Composición % de pernoctaciones por mercado origen



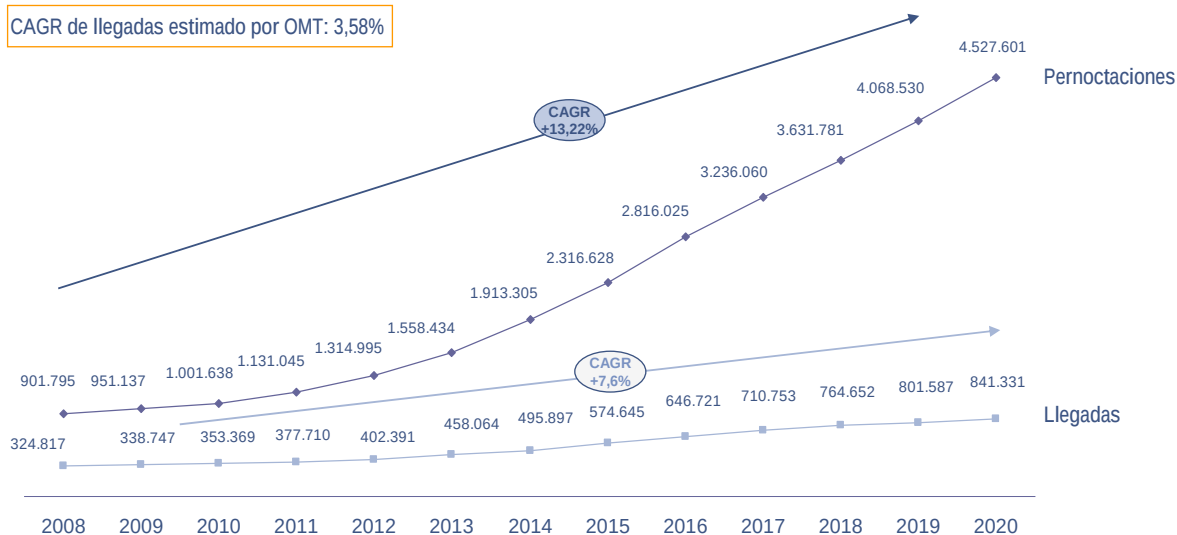
Composición % de llegadas por mercado origen



El mercado de origen EEUU/Canadá crecerá un 7,6% año a año en llegadas, y casi el doble en pernoctaciones. Esto se estima así debido a que es un mercado bastante consolidado para Panamá, por lo que sus llegadas mantendrán un crecimiento regular y según la tendencia actual; mientras que el aumento de oferta y alternativas de destinos, permitirán aumentar las pernoctaciones de este mercado en Panamá.

Evolución anual de pernoctaciones y llegadas del mercado USA/CAN

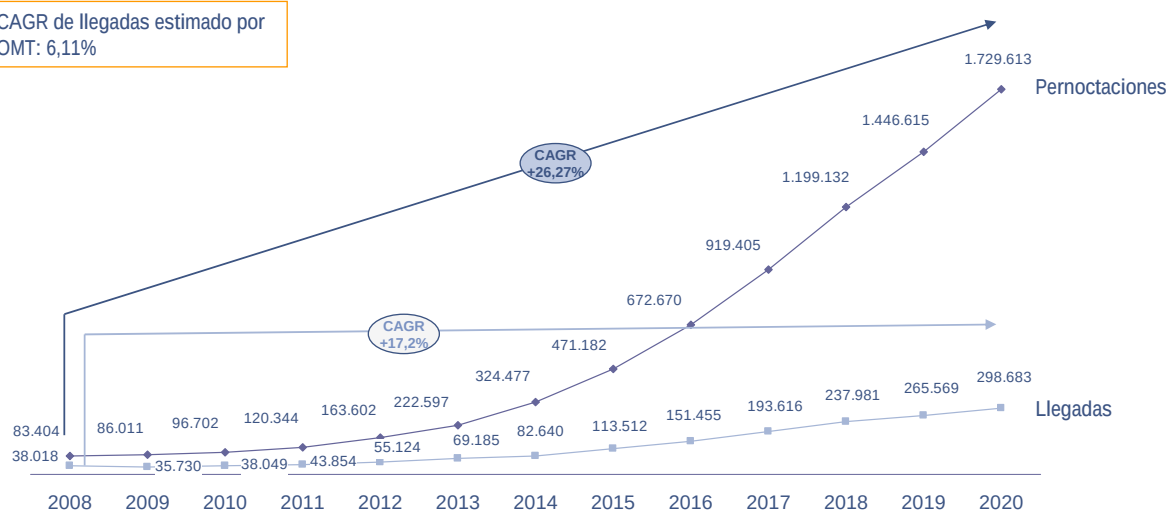
CAGR de Llegadas estimado por OMT: 3,58%



El mercado de europeo va a experimentar un crecimiento muy pronunciado, con un CAGR del 26,27% en pernoctaciones y 17,2% en llegadas. Estos datos casi triplican las previsiones de la OMT para el país. Sin embargo, es un mercado que parte de una base muy baja de visitantes, que aún no se ha trabajado suficientemente y que cuenta con gran potencialidad de visita a Panamá. También es uno de los grupos de mercados propuestos para ser trabajados a nivel de promoción y mercado con gran intensidad.

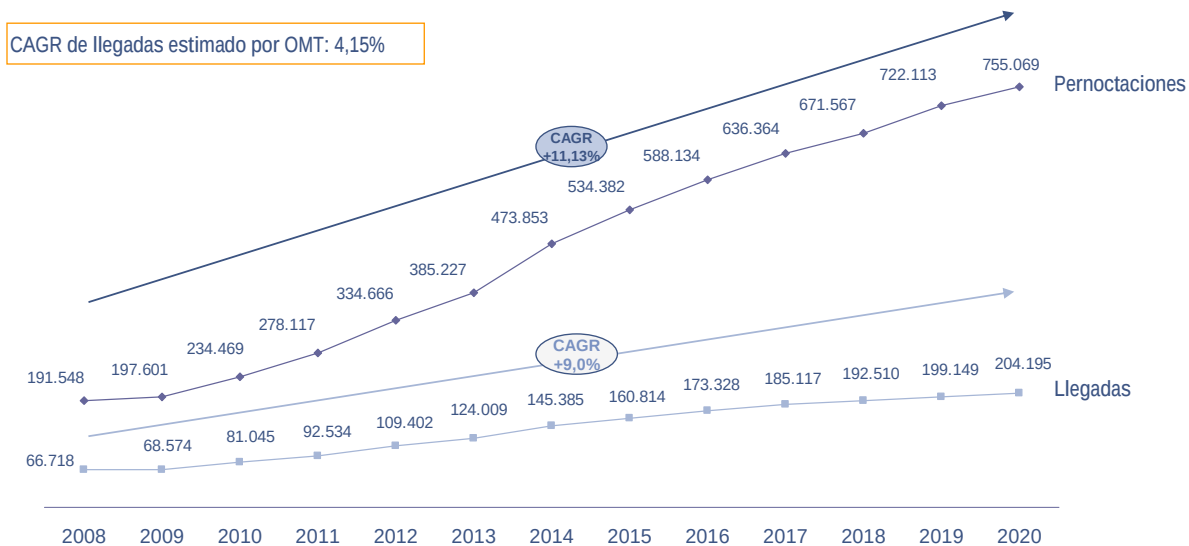
Evolución anual de pernoctaciones y llegadas del mercado EU

CAGR de Llegadas estimado por OMT: 6,11%



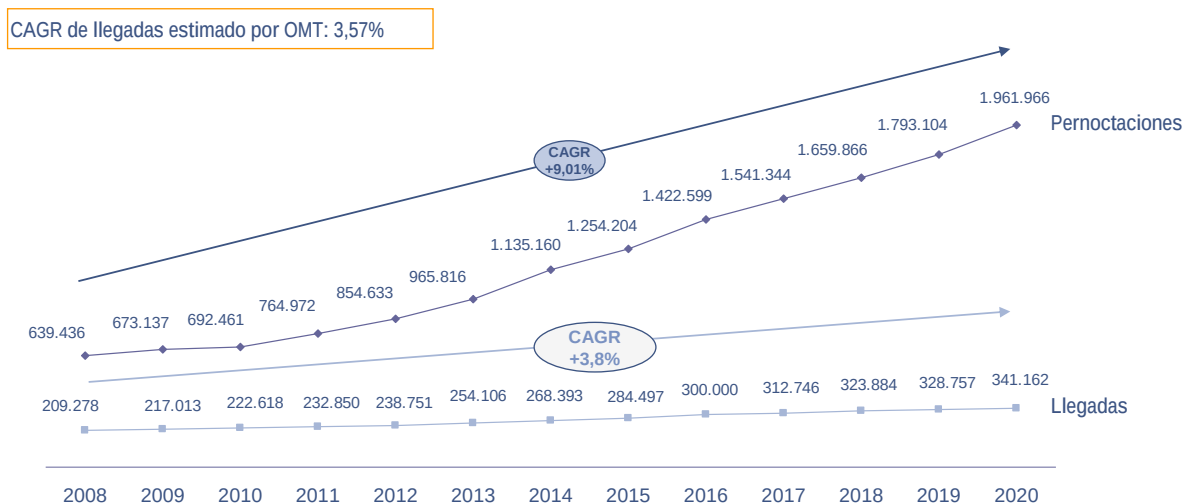
El mercado de México experimentará un crecimiento más moderado que EEUU/Canadá y el europeo. Su crecimiento acumulado anual duplicará las previsiones de la OMT, y sus pernoctaciones están más relacionadas a viajes de corta estancia.

Evolución anual de pernoctaciones y llegadas del mercado México



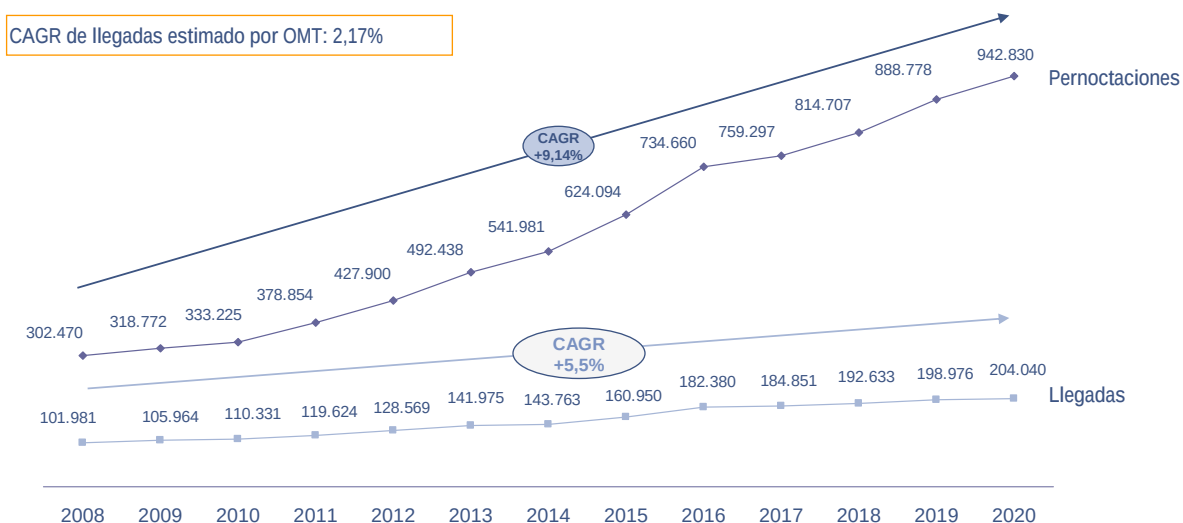
El mercado de Colombia y Venezuela crecerá en llegadas apenas por encima de las predicciones de la OMT, sin embargo se espera mejorar el tiempo de estadía de los visitantes de este origen.

Evolución anual de pernoctaciones y llegadas del mercado Col + Ven



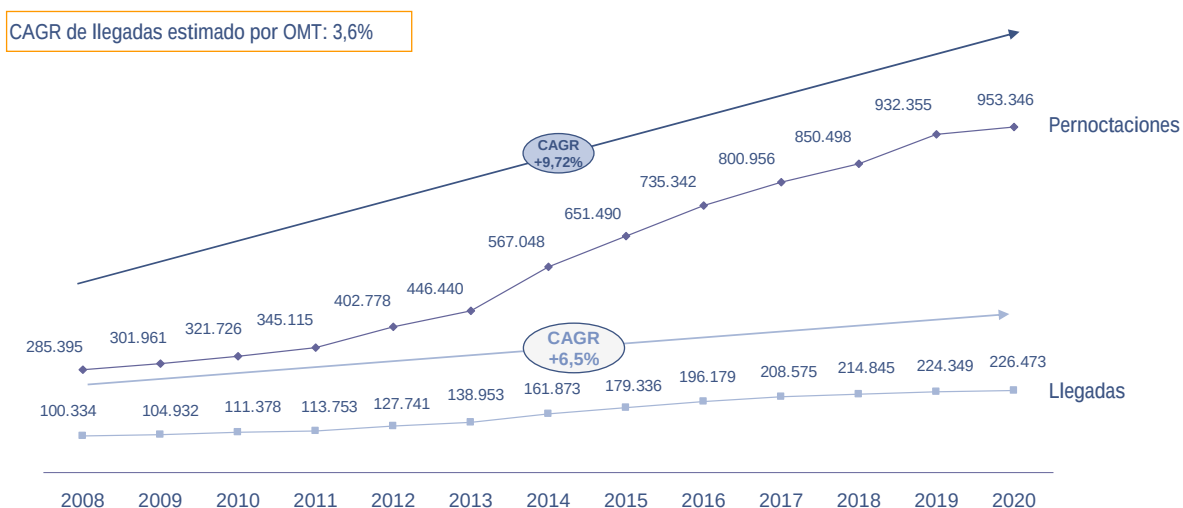
El mercado de Centro América tiene más potencial de crecimiento para Panamá del que estima la OMT, y sus pernoctaciones se verán favorecidas por el aumento y mejora de la oferta turística panameña.

Evolución anual de pernoctaciones y llegadas del mercado Centro América



Las llegadas del resto de Latinoamérica crecerán un 6,5%, casi el doble de lo estimado por la OMT, y al igual que el resto de mercados, con pernoctaciones favorecidas por una mejora y aumento de la oferta turística del país.

Evolución anual de pernoctaciones y llegadas del mercado Resto Latam

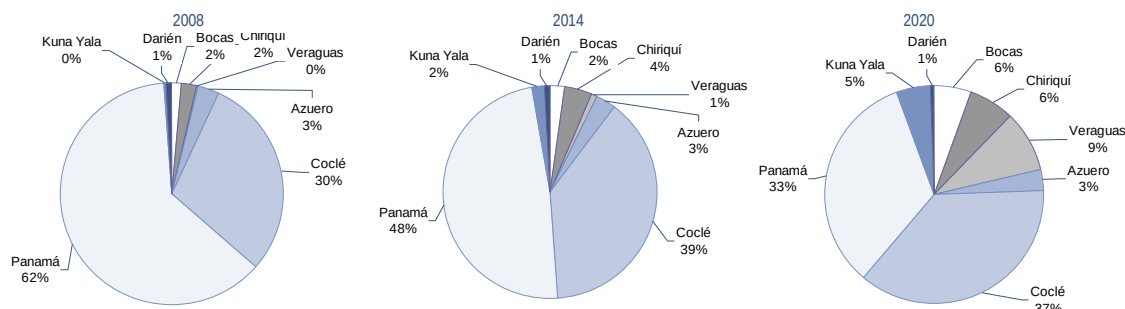


4.3. Proyecciones por destinos y regiones turísticas

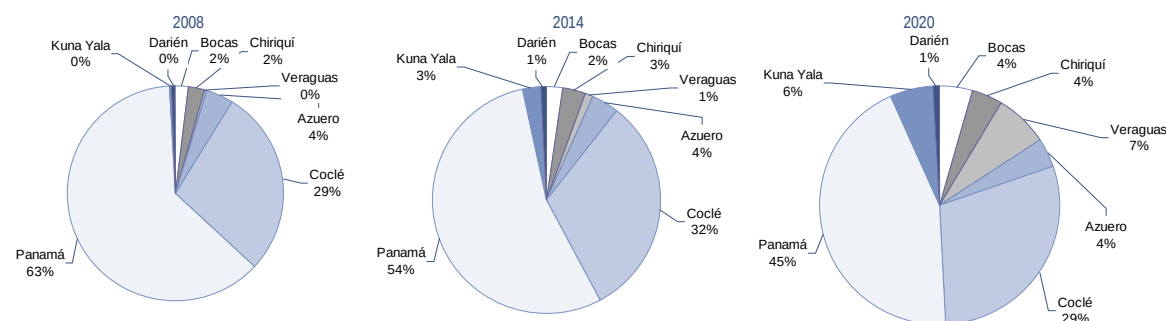
Al desarrollarse los destinos se logra una diversificación geográfica de las pernoctaciones/llegadas, en lugar de concentrarse en la región de Panamá. De contar esta última con el 62% de las pernoctaciones y el 63% de las llegadas en la actualidad, se pasará a tener el 33% y el 45% respectivamente.

No obstante, en el horizonte 2020, cuando aún se esté finalizando el desarrollo de algunos destinos y productos turísticos, aún existirá una concentración de las llegadas y pernoctaciones entre las regiones de Panamá y Coclé. La concentración de pernoctaciones de ambas pasará de 92% de pernoctaciones en la actualidad al 70% en el 2020; mientras que las llegadas pasarán del 92% de las llegadas al 74% en el 2020. Es decir, que el resto de destinos evolucionarán de un 8% de pernoctaciones y llegadas actuales, a recibir el 30% de pernoctaciones y el 26% de llegadas. Estos números también indican que el resto de destinos contarán con visitantes de mayor estancia que las de la región de Panamá.

Composición % de pernoctaciones por regiones

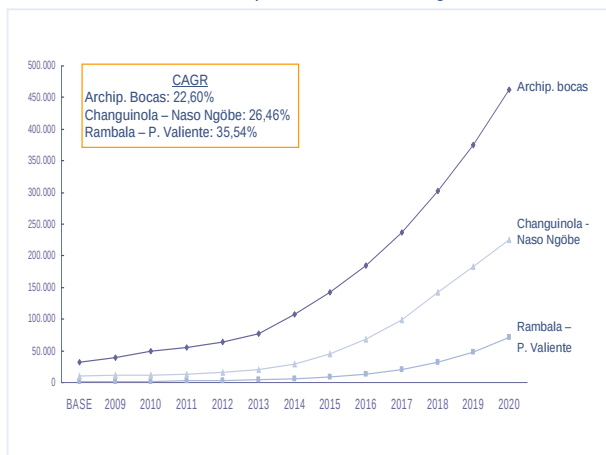


Composición % de llegadas por regiones

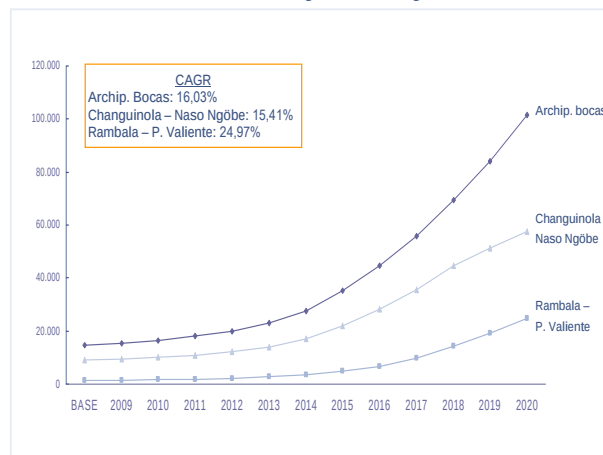


En la región de Bocas, el destino de Archipiélago de Bocas del Toro será el más visitado, en términos absolutos, con un crecimiento de llegadas del 16% y de pernoctaciones del 22,6%. Los otros dos destinos tendrán mayores crecimientos relativos, debido principalmente a sus bajos números de partida.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Bocas

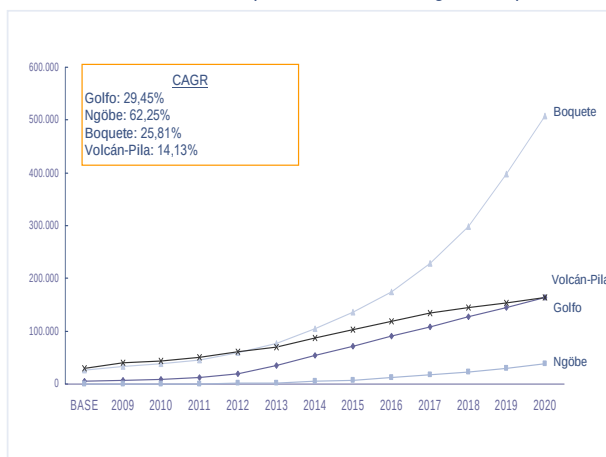


Evolución anual de llegadas de la región Bocas

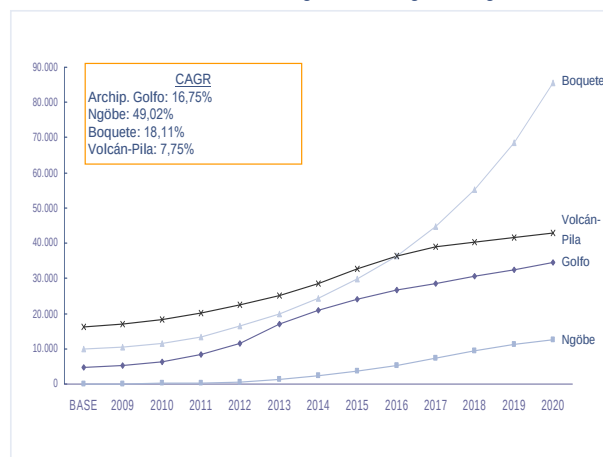


En la región de Chiriquí y hablando en términos relativos, los destinos Ngöbe son los que más crecen. Sin embargo, Boquete será el destino de mayor atracción de los turistas.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Chiriquí

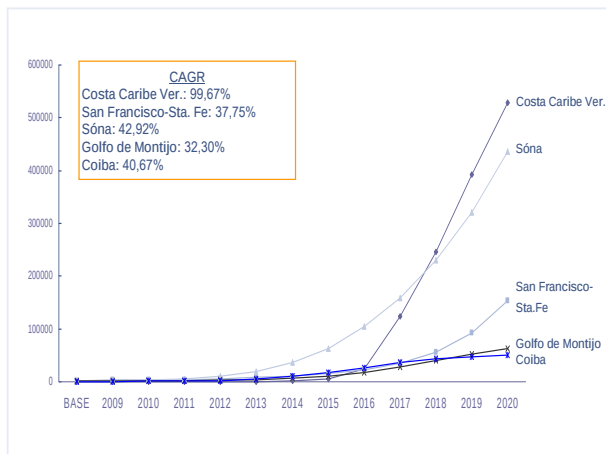


Evolución anual de llegadas de la región Chiriquí

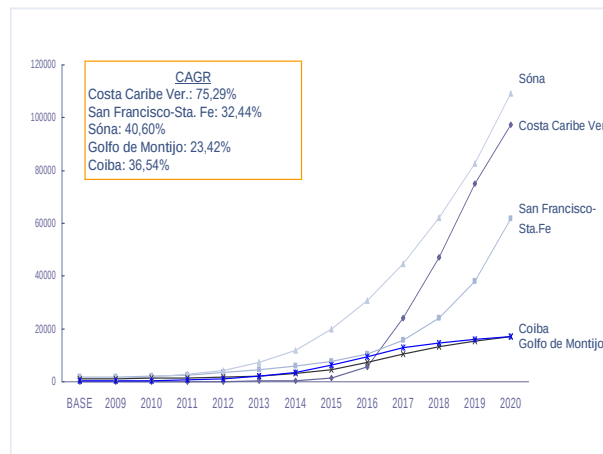


En la siguiente región turística localizada mayoritariamente en Veraguas, la previsión de creación de un destino de playa, planificado y desarrollado integralmente como Costa Caribe Veraguas, hace prever que reúna la mayor cantidad de pernoctaciones de la región. Sin embargo el destino centrado en Soná registrará el mayor número de llegadas.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Veraguas

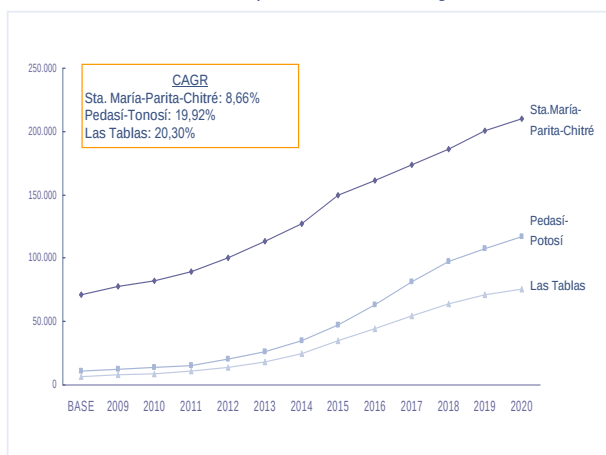


Evolución anual de llegadas de la región Veraguas

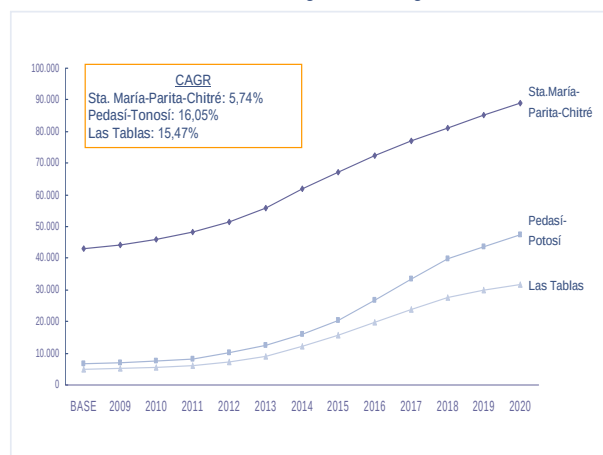


En Azuero, el destino Sta. María-Parita-Chitré crece menos que el resto en términos relativos, pero será el más visitado en términos absolutos.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Azuero

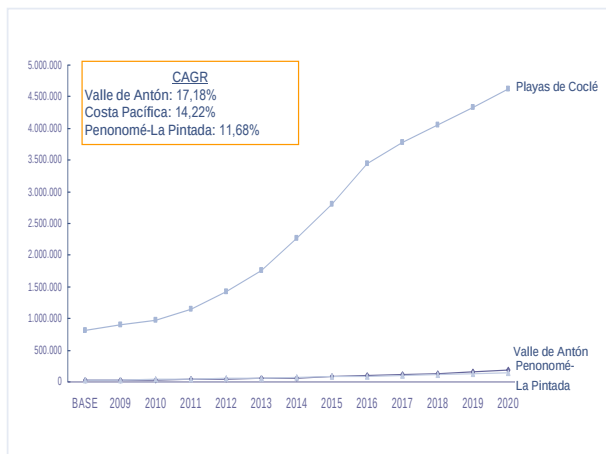


Evolución anual de llegadas de la región Azuero

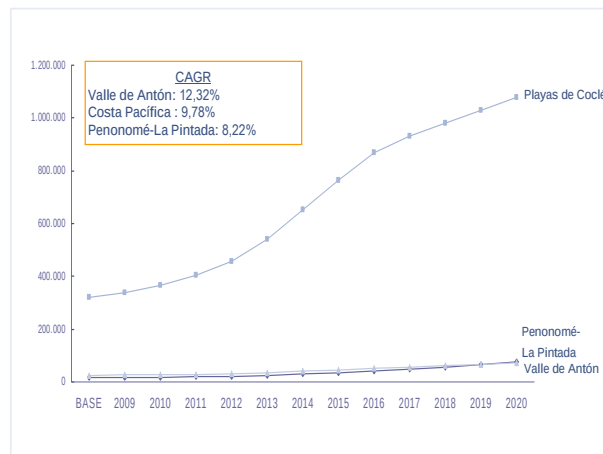


En la región de Coclé, el destino Costa Pacífica será un destino de volumen de visitantes importante, no sólo para la región sino para el resto del país. Se prevé su desarrollo integral y bajo criterios de sostenibilidad, con la finalidad de evitar la percepción y experiencia de destino de turismo masivo clásico, sino manteniendo las características de posicionamiento y desarrollo de productos propuesto para Panamá.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Coclé

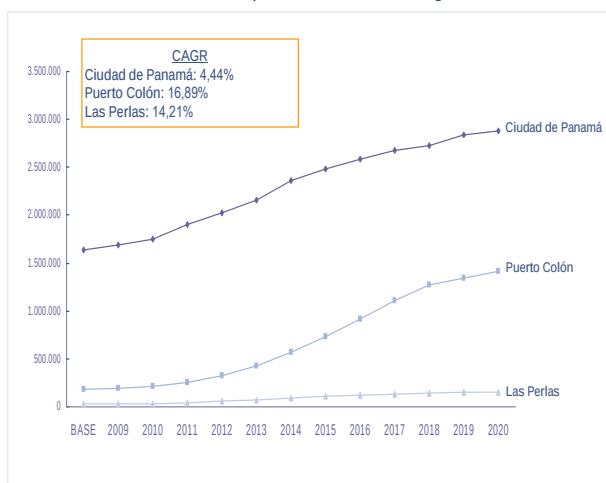


Evolución anual de llegadas de la región Coclé

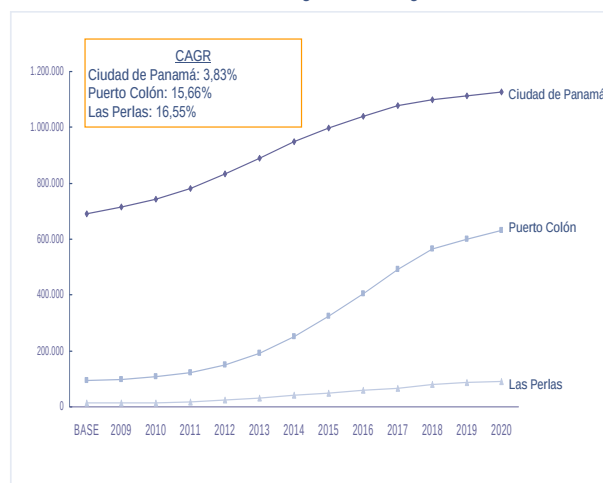


Los destinos Ciudad de Panamá y Puerto Colón registrarán en sus estadísticas a casi la totalidad de visitantes de Panamá, debido a ser los principales puntos de ingresos al país. Un mismo visitante podrá ingresar a Panamá, pernoctar en la región y luego desplazarse a otras regiones del país.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Panamá

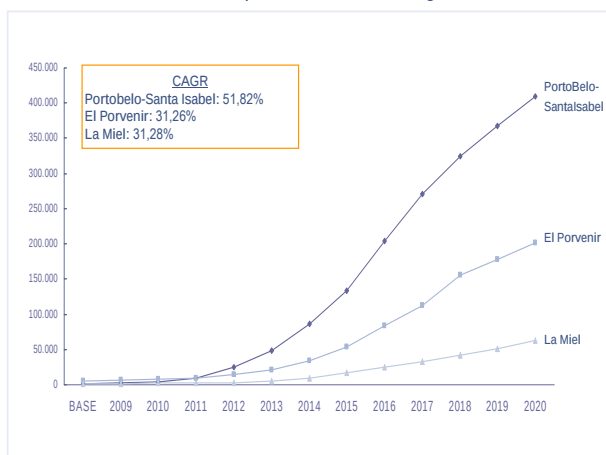


Evolución anual de llegadas de la región Panamá

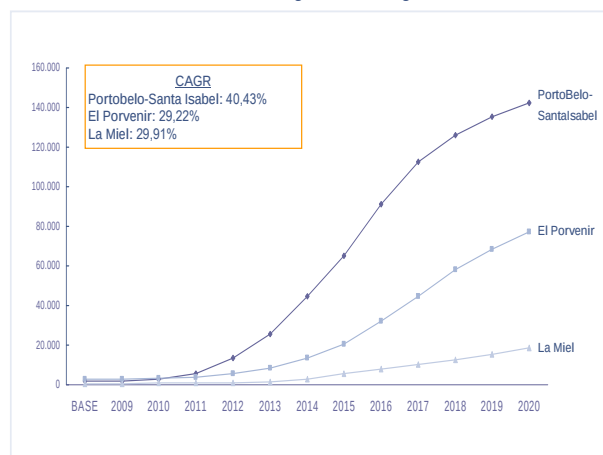


El Porvenir y la Miel experimentarán un crecimiento similar entre sí; mientras que Portobelo y Santa Isabel serán el destino más visitado y el que más crece en la región asociada a Kuna Yala.

Evolución anual de pernoctaciones de la región Kuna Yala



Evolución anual de llegadas de la región Kuna Yala



Por último, a pesar de que la región oriental localizada en el Darién hospedará un nicho reducido de visitantes en sus destinos de Tuira y Sambú, sus crecimientos previstos están por encima de los promedios nacionales (CAGR de 7,04% de llegadas y 12,33% de pernoctaciones).

Evolución anual de pernoctaciones de la región Darién



Evolución anual de llegadas de la región Darién



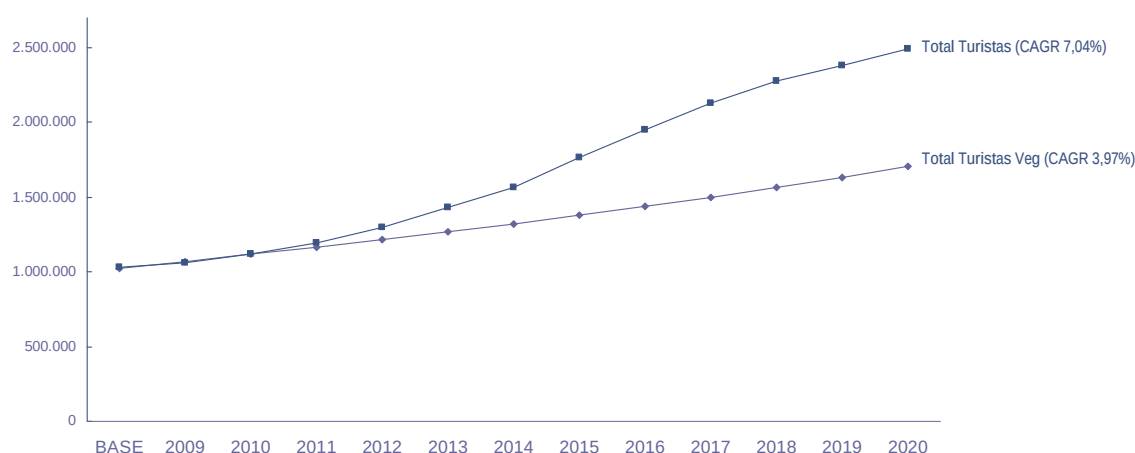
4.4. Proyecciones turísticas de Panamá vs. Evolución vegetativa

A continuación, se presentan los resultados de las proyecciones de llegadas, pernoctaciones y estadía media que se obtienen a nivel país con la aplicación del Plan Maestro (PM). Estas proyecciones se comparan con un escenario de evolución vegetativa del turismo, el cual luego permitirá realizar otros escenarios, comparaciones sobre los riesgos de gestión y la reducción

de viabilidades, y los beneficios posibles que se obtienen en general con el Plan Maestro. Estos datos de proyecciones de base también permitirán evaluar la viabilidad económica y financiera de la implementación del Plan Maestro.

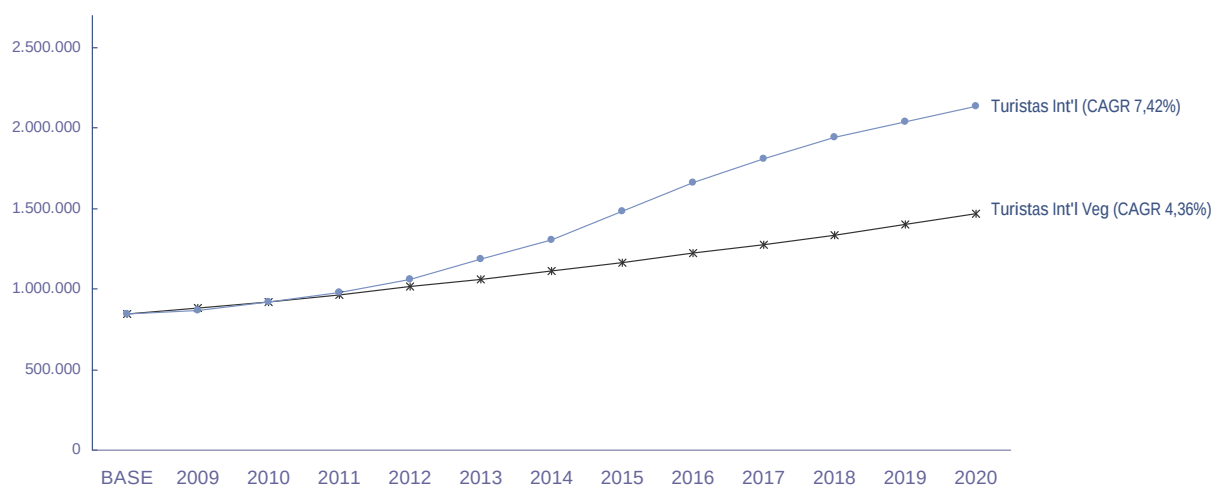
En cuanto a las llegadas, el ritmo de crecimiento anual con el Plan sólo supera en 3 puntos al ritmo previsto en un supuesto de evolución vegetativa. El incremento de las llegadas con el PM se ve principalmente impulsado por las llegadas internacionales a destino, mientras que las llegadas vegetativas seguirían un crecimiento lineal.

Comparativa evolución de Llegadas turísticas totales



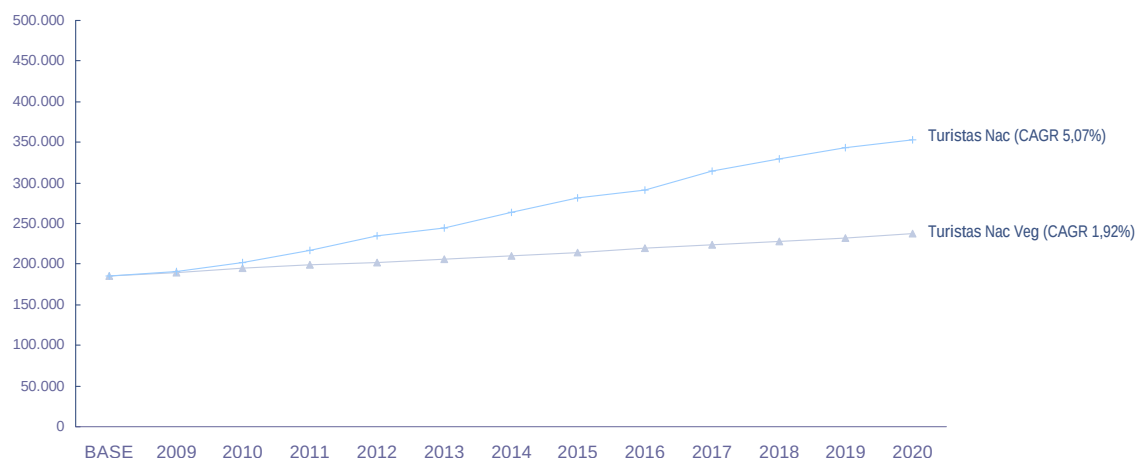
El mayor crecimiento de las llegadas turísticas internacionales con el PM comienza a notarse en el año 2012. Se toma como hipótesis que el mercado internacional demorará unos años antes de reaccionar a estímulos de promoción, comercialización y a la apreciación del desarrollo de los destinos internacionales de Panamá. Como supuesto base se considera que las acciones de marketing irán en línea con las actividades de implementación del Plan, ya que esta coordinación resulta clave a la hora de lograr los objetivos para el turismo de Panamá.

Comparativa evolución de Llegadas turísticas int'l



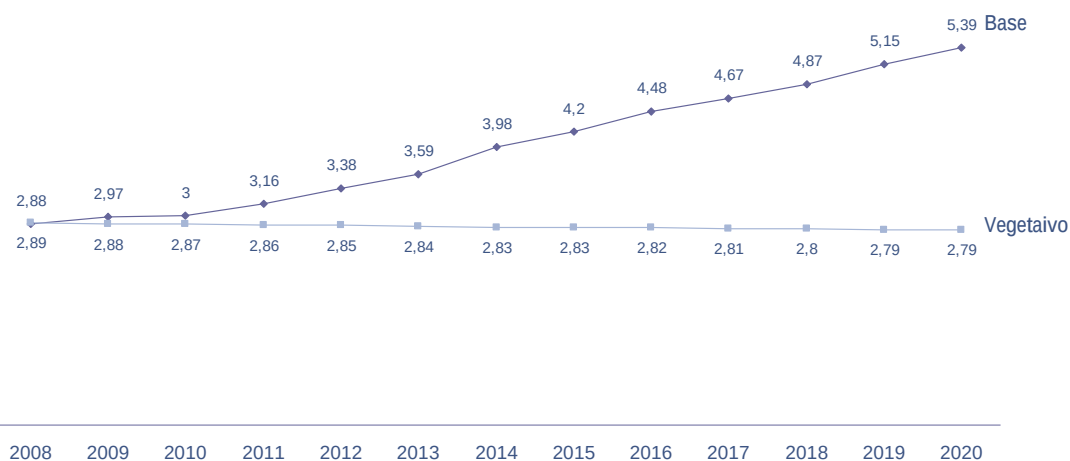
Los movimientos del turismo interno tienen una reacción anterior al mercado internacional por distintos factores, a la vez que tendrá como máximo al volumen de residentes en Panamá que realizan turismo. El incremento de actividades de impulso al desarrollo de productos y destinos turísticos, la novedad, la proximidad, la presencia en medios y el boca a boca serán los principales elementos que influirán en una pronta movilización del mercado interno del turismo panameño.

Comparativa evolución de llegadas turísticas nacionales



Uno de los principales efectos de la implementación del Plan Maestro, es la evolución positiva del aumento de la estadía media del visitante en destino. Este crecimiento irá asociado al desarrollo de los destinos y los productos en ellos, ofreciendo una mayor variedad de actividades, de destinos y de productos, además de una mejor calidad en la experiencia de forma integral. También el PM propone desarrollar productos turísticos que generan una mayor estancia en destino, lo que sumado a un aumento de visitantes motivados por esos productos, tenderá a balancear el efecto de estos productos en los cálculos globales. Esto permitirá incrementar notablemente la estadía media del visitante en Panamá, pasando de un estimado actual de 2,89 a 5,39. En el caso de una evolución vegetativa, incluso se prevería un descenso del tiempo de estadía media por visitante.

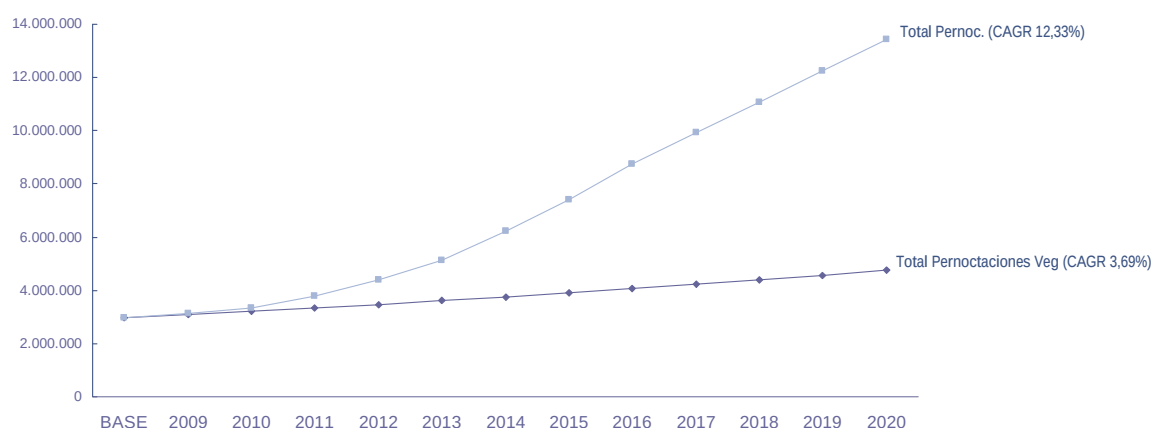
Comparativa evolución estadía media



Con la implementación del PM, se estima que se producirá un aumento pronunciado en la estadía media de los visitantes de los destinos debido al desarrollo de los productos comprendidos en cada destino. Lo contrario se estima para el escenario vegetativo, que al no desarrollar ninguno de los productos recomendados por el PM, poco a poco la estadía irá descendiendo según las tendencias internacionales de viaje.

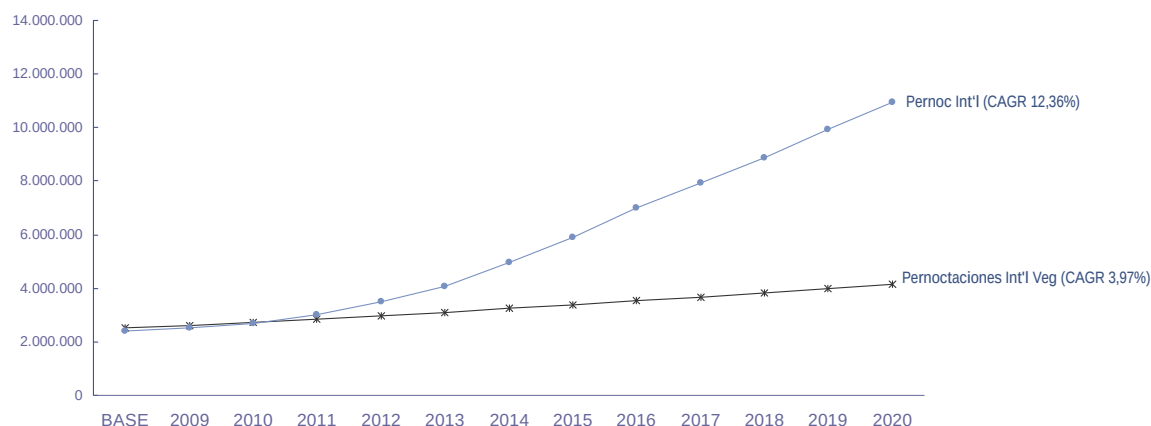
En las pernoctaciones, las diferencias de crecimiento con y sin PM se hacen más notables que en las llegadas. La combinación del incremento de las llegadas, junto con el incremento de la estadía media que se estima con la implementación del Plan, da un fuerte impulso a las pernoctaciones nacionales e internacionales en comparación al total de pernoctaciones de los supuestos de evolución vegetativa del turismo en el país. Las pernoctaciones triplicarían el ritmo de crecimiento de pernoctaciones para Panamá.

Comparativa evolución de pernoctaciones totales



Al igual que ocurre con las llegadas internacionales, el mayor crecimiento de las pernoctaciones internacionales ocasionadas por el PM comienza a verse en el año 2012. A partir de allí la diferencia es cada vez más notable.

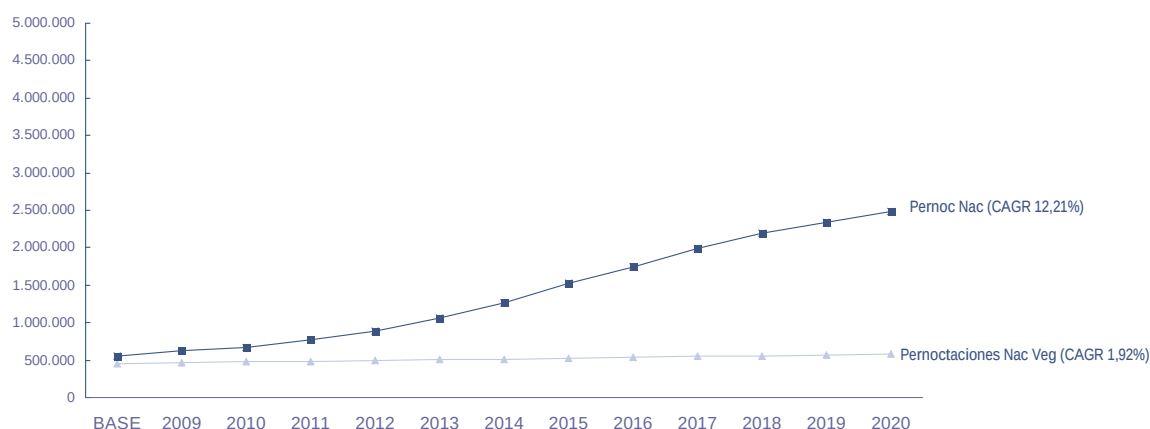
Comparativa evolución de pernoctaciones int'l



Lo mismo ocurre con las pernoctaciones nacionales, que siguen el mismo patrón de crecimiento en cuanto al momento en que comienza a notarse el inicio del incremento. Se ve un aumento de pernoctaciones casi desde el inicio de la implementación del Plan, antes que con las pernoctaciones internacionales.

El desarrollo de productos y destinos turísticos en Panamá, con características de calidad, conceptualización y de experiencias atractivas, permitirán generar cambios en las tendencias de vacaciones de los propios panameños, tomando a su país como opción válida para la realización de viajes durante el año.

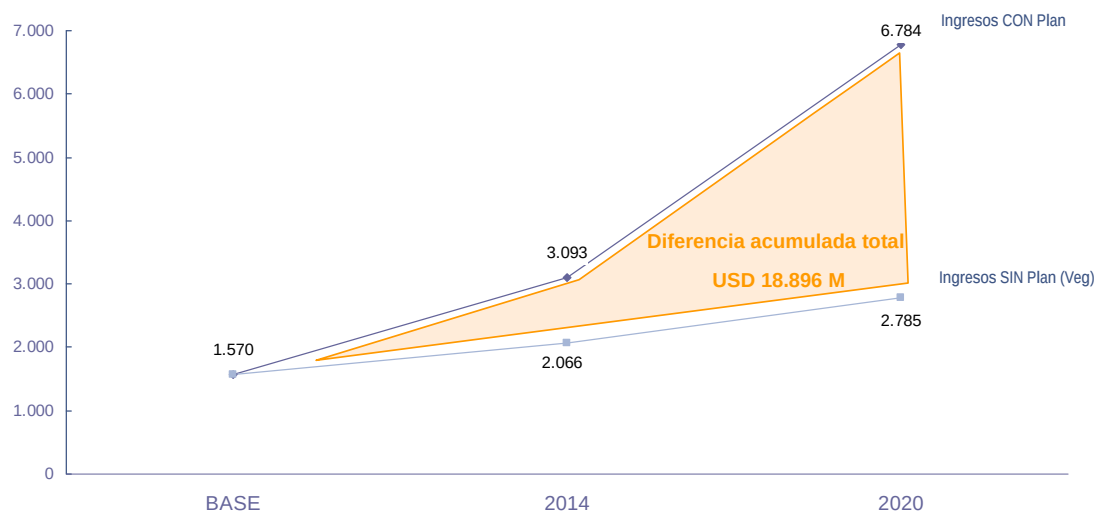
Comparativa evolución de pernoctaciones nacionales



Finalmente, el incremento en pernoctaciones del escenario PLAN en comparación al escenario vegetativo se traduce en una diferencia de ingresos pronunciada entre ambos escenarios. Esta diferencia acumulada será la que permita calcular más adelante la viabilidad económica y financiera del Plan.

Comparativa de ingresos totales generados con y sin plan

(en Millones)



4.5. Resumen de proyecciones del Plan Maestro de Turismo de Panamá

Pernotaciones	2008 Share	2014	Share	2020	Share	CAGR
Nacionales	19%	1.268.845	20%	2.479.511	18%	12,21%
Internacionales	81%	4.970.447	80%	10.940.320	82%	12,36%
Totales	100%	6.239.292	100%	13.419.832	100%	12,33%
USA/Canada	38%	1.913.305	38%	4.527.601	41%	13,22%
EU	3%	324.477	7%	1.729.613	16%	26,27%
México	8%	473.853	10%	755.069	7%	11,13%
Col+Ven	27%	1.135.160	23%	1.961.966	18%	9,01%
Centro América	13%	541.981	11%	942.830	9%	9,14%
Resto Latam	12%	567.048	11%	953.346	9%	9,72%
Otros	0%	14.623	0%	69.896	1%	
Total Internacional	100%	4.970.447	100%	10.940.320	100%	12,36%
Ciudad	64%	2.946.017	47%	4.294.282	32%	6,54%
Sol y Playa	21%	2.017.160	32%	5.072.553	38%	17,33%
Eco	11%	947.241	15%	3.060.746	23%	18,59%
Náutico	4%	328.874	5%	992.250	7%	18,80%
Total familias productos	100%	6.239.292	100%	13.419.832	100%	12,33%

Llegadas	2008 Share	2014	Share	2020	Share	CAGR
Nacionales	18%	263.313	17%	352.491	14%	5,07%
Internacionales	82%	1.302.599	83%	2.136.525	86%	7,42%
Totales	100%	1.565.913	100%	2.489.016	100%	7,04%
USA/Canada	39%	495.897	38%	841.331	39%	7,60%
EU	5%	82.640	6%	298.683	14%	17,18%
México	8%	145.385	11%	204.195	10%	8,99%
Col+Ven	25%	268.393	21%	341.162	16%	3,83%
Centro América	12%	143.763	11%	204.040	10%	5,48%
Resto Latam	12%	161.873	12%	226.473	11%	6,46%
Otros	0%	4.648	0%	20.641	1%	
Total Internacional	100%	1.302.599	100%	2.136.525	100%	7,42%
Ciudad	65%	897.930	57%	1.194.407		4,63%
Sol y Playa	20%	384.508	25%	653.110		9,32%
Eco	12%	193.403	12%	427.627		10,13%
Náutico	4%	90.071	6%	213.871		14,36%
Total familias productos	100%	1.565.913	100%	2.489.016		7,04%

	2008	2014	2020	CAGR
Factor de Distribución	1,25	1,46	1,68	2,28%
Estadía media en Panamá	2,88	3,98	5,39	4,94%
Habitaciones	10.706	22.815	41.179	10,92%
Empleos Directos	12.847	27.378	49.415	10,92%
Empleos Totales	99.459	211.952	382.557	10,92%

10 Análisis de escenarios

A partir de las proyecciones realizadas, y con la finalidad de analizar los impactos de posibles situaciones que podrían ocurrir, se hace un análisis de escenarios sobre las proyecciones. Estos escenarios tendrán también implicaciones sobre la viabilidad del Plan Maestro, las cuales serán comentadas sintéticamente en cada caso.

Se ha desarrollado un total de 7 escenarios. Los 2 primeros son los escenarios principales (escenario vegetativo y escenario PLAN) y los siguientes 5 son variaciones del escenario PLAN. Cada escenario propone unos supuestos, basados en la variación de un criterio u otro. Los escenarios desarrollados son:

- ▶ **Escenario Vegetativo:** presenta la situación de las variables clave del turismo en caso de que no se implemente el Plan Maestro del Turismo de Panamá.
- ▶ **Escenario PLAN:** presenta la situación de las variables del turismo en caso de una implementación completa y organizada del Plan Maestro del Turismo de Panamá. Aunque es el escenario con la aplicación del Plan en su conjunto, es un escenario conservador en sus proyecciones hasta el 2020.
- ▶ **Escenario No Náutico:** representa la implementación del Plan Maestro, pero sin el desarrollo del producto náutico ni de pesca deportiva.
- ▶ **Escenario No Náutico y No Eco:** representa la implementación del Plan Maestro, pero sin el desarrollo del producto náutico, pesca deportiva y la familia de productos Eco.
- ▶ **Escenario de Prioridades:** representa una problemática de gestión, donde por diversas condiciones (falta de presupuesto, influencias políticas, deficiencias de gestión, crisis en el sector, etc.), se ejecutan programas y proyectos que no son prioritarios para el Plan Maestro, y los verdaderamente prioritarios no son ejecutados en su totalidad.
- ▶ **Escenario de Inviabilidad Institucional:** considera el riesgo de que se genere inviabilidad institucional, ocasionada por la aplicación parcial de los programas prioritarios que favorecerán al desarrollo sostenible del Plan. Esta aplicación parcial afectará a la preparación de la institucionalidad para el Plan Maestro, lo que supone una aplicación muy deficiente o inexistente del resto de los programas del Plan tal como se plantean desde la sostenibilidad del turismo de todo el país.
- ▶ **Escenario Político:** presenta la situación de las variables clave en el supuesto de que el Plan Maestro sólo se aplique durante el próximo período de gobierno y luego se paralice su implementación por cambios políticos.

A continuación se incluye la definición y descripción a utilizar, de las variables más relevantes utilizadas en los escenarios:

- o **Llegadas:** Se define como el número de turistas que llegan a destino. Las llegadas a destino pueden ser de dos tipos:
 - *Internacionales:* Son aquellas llegadas a destino que no tienen nacionalidad Panameña.

- **Nacionales:** Son aquellas llegadas a destino producidas por movimientos internos de la población, es decir, viajes internos producidos por residentes permanentes en el país.
- o **Estadía media en Panamá:** Se define como el tiempo total que un individuo permanece en el conjunto de destinos visitados durante su estancia en Panamá.
- o **Pernoctaciones:** es el total de noches de alojamiento generadas por las llegadas a destino y las noches que se quedan en él. Se calcula como el producto de los dos conceptos anteriores.
- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se define como el total de gastos generados por los turistas en un año. En los gastos por turista se incluye la noche de hotel así como el resto de gastos en bienes y servicios que genera cada producto. Se estima un gasto medio diario por persona, por cada tipo de motivación o producto turístico; por lo que cualquier variación en la cuota por producto que estructura al total visitantes a Panamá, genera unos ingresos por pernoctaciones distintos. Se calcula como el producto de pernoctaciones por el gasto medio por producto.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se define como el total de gastos generados por los excursionistas, ya sean pasajeros de Tocumen en tránsito o excursionistas de los grandes cruceros.
- o **Ingresos totales:** Se define como el ingreso total del país en un año, incluyendo los gastos generados por los turistas que pernoctan y los gastos generados por los excursionistas. Se calcula como la suma de los dos puntos anteriores.
- o **Ingresos acumulados:** Se define como la suma de los ingresos anuales generados por los visitantes a lo largo de los 12 años del Plan Maestro de Turismo. Se calcula como la suma de los ingresos totales anuales durante los 12 años del PM.
- o **Ingresos diferenciales:** Se define como la diferencia de ingresos que se generan entre aplicar o no el Plan Maestro. Pueden haber ingresos diferenciales por año, o los diferenciales totales, que se calculan sobre los acumulados de los 12 años. En los escenarios, se calcula como la diferencia entre los ingresos acumulados del escenario en cuestión y los ingresos acumulados del escenario vegetativo.
- o **Coste total:** Se define como el coste total de la inversión del escenario en cuestión.
- o **Beneficio:** Se calcula como la diferencia entre los ingresos diferenciales y los costes totales, para un determinado escenario.
- o **Rentabilidad:** Se define como los beneficios obtenidos con la aplicación del Plan Maestro en el escenario en cuestión, sobre el coste total de la inversión del escenario.
- o **Factor de distribución:** es un indicador de la distribución media de los visitantes en el territorio panameño, y en el caso de los visitantes nacionales representa el número medio de destinos que se visitan en el país por cada uno. Un factor de distribución bajo implica una concentración de visitantes en pocos destinos. Un factor de distribución alto representa que los visitantes van a varios destinos durante su estancia en Panamá. Para los objetivos del Plan Maestro resulta importante contar con este factor de referencia, y deberá incorporarse dentro de los sistemas de las Cuentas Satélites de Panamá. Su obtención es un índice compuesto y ponderado. Es compuesto porque cada tipo de

turismo cuenta con un factor de distribución distinto (por ej. Ecoturismo aporta más variedad de opciones reales para que un visitante se desplace por distintos destinos, mientras que Shopping se concentra en menos espacios de Panamá). Es ponderado debido a que en el cómputo total a nivel de país, el peso del factor de distribución de cada producto turístico se sopesa con el volumen de pernoctaciones que aporta al total de Panamá (por ej. el producto de MICE con un factor pequeño y un volumen alto de pernoctaciones, equilibra hacia la baja al factor del ecoturismo, con menor aporte de pernoctaciones pero mayor factor). Por otra parte, el factor de distribución a nivel interno, se considera como el número de destinos distintos que un mismo visitante nacional de Panamá visita al año.

- o **Habitaciones:** Se define como el número de habitaciones necesarias para albergar las pernoctaciones proyectadas. Se calcula en base a: las pernoctaciones anuales proyectadas, los días útiles y la ocupación estimada.
- o **Establecimientos:** Se define como el número de establecimientos necesario para las habitaciones calculadas previamente. El cálculo de esta variable es una aproximación del tamaño medio que se estima tendrán los establecimiento en el futuro, basados en criterios simples de calidad, concepto del producto turístico panameño en cada destino, y la rentabilidad para el inversionista.
- o **Empleos directos:** Se define como el número de empleados necesarios para atender al número de pernoctaciones proyectadas en el destino. Se calcula en base a ratios, y en el caso de Panamá se los ha calculado como un ratio de empleos/habitaciones, a partir de la información disponible desde el IPAT. Corresponde a 1,2 empleos por habitación de hotel.
- o **Empleos totales:** Se define como el número total de empleos directos e indirectos que generan las pernoctaciones en Panamá. También se ha estimado en base a los datos provistos por el IPAT. Corresponde a 9,29 empleos totales (directos e indirectos) por cada habitación de hotel.
- o **Excursionistas:** Se define como un número de individuos en viaje fuera de su residencia habitual, que consumen bienes y servicios en la región de Panamá sin llegar a pernoctar. Para el desarrollo de los escenarios, se ha tratado los excursionistas como un elemento aparte debido a que no producen pernoctaciones. Se estima que el número de excursionistas será el mismo para todos los escenarios ya que su aumento responde más a un crecimiento vegetativo y no debido a mejoras en los destinos actuales. Sin embargo, el gasto por excursionista será diferente entre escenarios, ya que la mejora en destinos permitirá aumentar las opciones, características y calidad de gasto del excursionista. Se ha identificado dos tipos de excursionistas:
 - **Excursionistas en tránsito aéreo:** Son aquellos individuos que se encuentran en tránsito en el aeropuerto de Tocumen y se desplazan a la ciudad durante la duración de su escala. Se estima que el número de pasajeros de Tocumen en tránsito aéreo crecerá un 9,9% anual y que el número de excursionistas en tránsito supone un 18,5% del total de pasajeros de Tocumen en tránsito.
 - **Excursionistas cruceristas:** Son aquellos individuos que se encuentran de crucero por el Caribe y disponen de un tiempo limitado para visitar la

región de Panamá. Se calcula como la diferencia entre el número total de cruceristas que pasa por Panamá y aquellos cruceristas que producen pernoctaciones (ya contabilizados en el producto Cruceros). Se estima que los cruceros tendrán un crecimiento del 14,7% anual.

- o **CAGR:** durante los escenarios se utiliza el concepto de “Compound Annual Growth Rate” (CAGR) o tasa de crecimiento anual compuesto y representa el índice de crecimiento anual medio durante un período de tiempo específico. Para todas las proyecciones de todos los escenarios, se ha tomado en consideración los datos de CAGR de cada producto turístico prioritario en Panamá, como así también el CAGR de los mercados de origen y su evolución prevista hasta el 2020 en la región centroamericana y el mundo.

Durante el desarrollo de los escenarios se emplean las familias de productos a fin de simplificar la presentación de resultados. Se ha definido 4 familias de productos: Ciudad, Sol y Playa, Eco y Náutico. Cada uno de los 12 productos definidos en el Plan Maestro pertenece a una de las cuatro familias de productos, siendo la distribución la siguiente:

- o Ciudad: Negocios/MICE, Shopping, Cruceros y Wellness
- o Sol y Playa: Sol y Playa
- o Eco: Ecoturismo, Aventura, Científico, Cultural, Agroturismo
- o Náutico: Náutico y Pesca Deportiva

El concepto de familias de productos se introduce con el fin de mostrar de forma más directa y visual los resultados proyectados para cada producto.

A continuación se realiza una presentación de los resultados obtenidos para el escenario vegetativo y para el escenario PLAN (o completo). Para el resto de escenarios se incluye una descripción cualitativa y su efecto diferencial sobre el escenario PLAN. Finalmente se incluye una tabla que compara los resultados más relevantes obtenidos para cada uno de los escenarios.

10.1 Escenario vegetativo

Supuestos	Variables afectadas
Evolución vegetativa del turismo en Panamá, sin la implementación del Plan Maestro de Turismo	Todas las variables relevantes continúan su crecimiento vegetativo

El escenario vegetativo ilustra la situación donde se haga caso omiso de la totalidad de las recomendaciones realizadas en el Plan Maestro de Turismo, y el turismo continuara creciendo según la inercia y su evolución vegetativa prevista. El objetivo de este escenario es principalmente comparar los resultados que se podrían obtener con la realización del Plan Maestro de Turismo y sin él.

Los resultados obtenidos del escenario vegetativo son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 3,97% (CAGR), alcanzando las 1.704.604 llegadas en 2020.
- o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media en Panamá en el año 2020 será de 2,79 días.
- o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones crecerán un 3,69%, alcanzando las 4.747.880 pernoctaciones en 2020. Debido a que en el presente escenario no se realiza ninguna inversión, se estima que la distribución de las pernoctaciones por mercado origen permanece constante durante los años y es la siguiente:
 - USA/Canadá: Se proyecta que su cuota será de un 33% sobre el total de las pernoctaciones.
 - EU: Se proyecta que su cuota será de un 3% sobre el total de las pernoctaciones.
 - México: Se proyecta que su cuota será de un 7% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Colombia y Venezuela: Se proyecta que su cuota será de un 23% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Centro América: Se proyecta que su cuota será de un 11% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Resta Latino América: Se proyecta que su cuota será de un 10% sobre el total de las pernoctaciones.

Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 88% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (12%).

- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos por pernoctaciones crecerán un 3,69% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$2.338.272.440 en 2020.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos por excursionistas crecerán un 11,95% y alcancen la cantidad de \$426.833.874 en 2020.
- o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales crecerán un 4,51% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$2.765.106.314 en 2020.
- o **Ingresos acumulados:** Se estima que los ingresos acumulados en 2020 para el escenario vegetativo serán de \$27.204.694.902.
- o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría en el 2,82%; lo que implica una reducción de la participación estimada para el 2006 (4,5% aproximadamente, según datos de la CST preliminar).

10.2 Escenario PLAN o completo

Supuestos	Variables afectadas
Se desarrollan todos los productos y destinos turísticos según las indicaciones del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá	Llegadas: Las llegadas a destino totales se estima que incrementan un 46% respecto al escenario vegetativo.
	Estadía Media: El desarrollo de los productos se estima que produce un aumento de la estadía media del 94% respecto al escenario vegetativo.
	Pernoctaciones: El aumento de las llegadas y de la estadía media se estima que se traduce en un aumento de las pernoctaciones en un 183% respecto al escenario vegetativo.
	Habitaciones: El incremento de las pernoctaciones hace necesario el desarrollo de la plantilla hotelera. El número de habitaciones se estima que aumenta 26.765 habitaciones diferenciales respecto al escenario vegetativo.
	Gasto por producto: Se estima que se incrementa el gasto por producto para los productos de la familia Eco (Productos: ecoturismo, aventura, agroturismo, cultural, científico y parcialmente sol y playa y wellness) hasta un 60% a lo largo del plan.
	Factor de Distribución: La mejora de los destinos y productos se estima que impulsa la distribución de movimientos internos así como la visita de más destinos por individuo, incrementando el factor de distribución un 68% respecto al escenario vegetativo.
	Coste de la inversión: El desarrollo de todos los productos y destinos se estima que supone una inversión acumulada de \$878.265.120.
	Ingresos Totales 2020: El desarrollo de todos los productos se estima que genera unos ingresos totales para el año 2020 de \$6.783.700.076, que supone un aumento del 145% respecto al escenario vegetativo.
	Ingresos Totales Acumulados: El desarrollo de todos los productos se estima que genera unos ingresos acumulados a lo largo de la duración del plan de \$46.306.503.252, que supone un aumento del 70% respecto al escenario vegetativo.
	Rentabilidad agregada: El desarrollo de todos los productos se estima que genera una retribución de 20,75 dólares para cada 1 dólar invertido.
	Impacto en Valor agregado del PIB: El impacto sobre el valor agregado del PIB se estima que se encuentra entre 9,15% y 10,68%, versus un 2,82% previsto en el escenario vegetativo.
	Empleos totales y diferenciales: El desarrollo del plan se estima que produce 384.785 empleos (directos e indirectos), que supone un aumento del 183% respecto al escenario vegetativo o unos empleados diferenciales de 248.649.

En el presente escenario se ha aplicado la totalidad de las recomendaciones realizadas en el Plan Maestro de Turismo. Tales recomendaciones insisten en el desarrollo de los 26 destinos con una variedad de productos propuesta. Para cada producto y destino se ha realizado una serie de proyecciones de demanda y segmento de mercado, basadas en el potencial de cada producto y destino, así como en el crecimiento mundial que experimenta cada producto y mercado de origen.

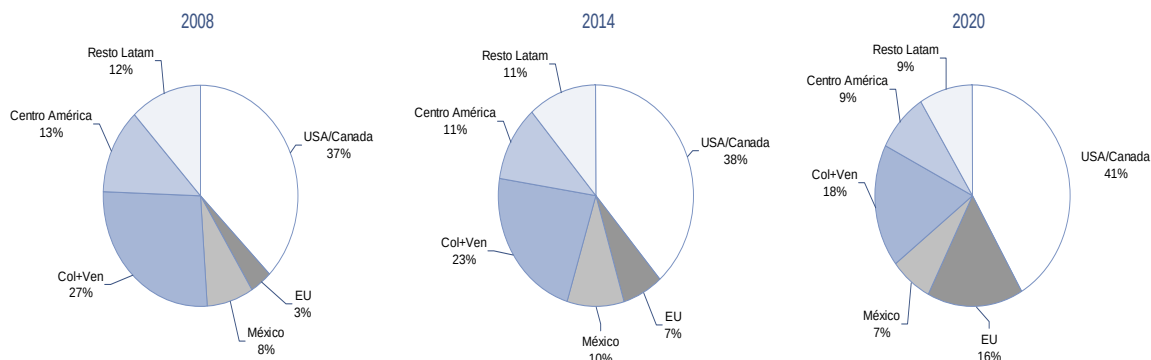
Los resultados para el escenario completo son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 7,04% anual (CAGR), alcanzando las 2.489.016 llegadas en 2020. Las llegadas internacionales crecerán un 7,42% anual y los movimientos internos, o llegadas a destino nacionales, crecerán un 5,07% anual.
- o **Factor de distribución:** Se estima que el factor de distribución crecerá un 2,28% anual (CAGR), llegando a ser 1,68 en 2020. El factor de distribución aumentará significativamente en el mercado nacional y en productos considerados como distribuidores (familia de los Eco y los Náuticos), sin embargo, el alto peso de las pernoctaciones de extranjeros, donde un porcentaje significativo es de productos no distribuidores, hacen que el Factor de Distribución presente un cambio paulatino.
- o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media aumente un 4,94% anual (CAGR), hasta llegar a 5,39 días en 2020.
- o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones en Panamá aumenten un 12,33% anual (CAGR), alcanzando las 13.419.832 pernoctaciones en 2020. El incremento de pernoctaciones por mercado origen es el siguiente:
 - **USA/Canadá:** Se proyecta que se cumpla un CAGR del 13,22% durante los 12 años del plan.
 - **EU:** Se proyecta que se cumpla un CAGR del 26,27% durante la duración del plan. Es el mercado de mayor crecimiento relativo.
 - **México:** Se proyecta que se cumpla un CAGR del 11,13% durante la duración del plan.
 - **Colombia y Venezuela:** Se proyecta que se cumpla un CAGR del 9,01% durante la duración del plan.
 - **Centro América:** Se proyecta que se cumpla un CAGR del 9,14% durante la duración del plan.
 - **Resto Latino América:** se proyecta que se cumpla un CAGR del 9,72% durante la duración del plan.

Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 82% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (18%).

La evolución de la distribución de las pernoctaciones por mercado origen es la siguiente:

Composición % de pernoctaciones por mercado origen

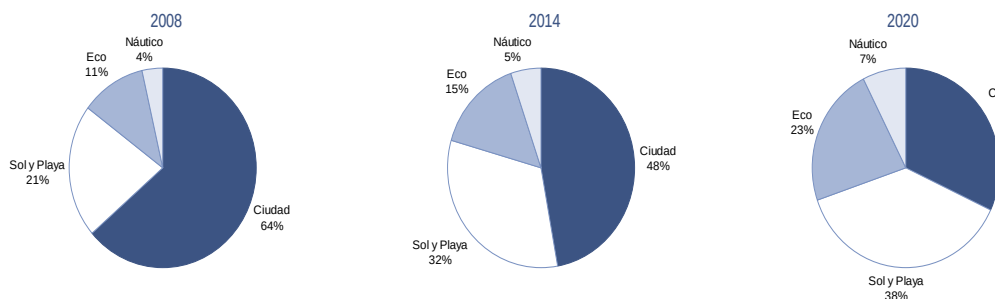


El incremento de pernoctaciones por familias de productos es el siguiente:

- Ciudad: Se proyecta que las pernoctaciones de ciudad crecerán 6,54% anual (CAGR) durante la duración del PM.
- Sol y Playa: Se proyecta que las pernoctaciones de Sol y Playa crecerán 17,33% anual (CAGR) durante la duración del PM.
- Ecoturismo: Se proyecta que las pernoctaciones de Ecoturismo crecerán 18,59% (CAGR) durante la duración del PM.
- Náutico: Se proyecta que las pernoctaciones de la familia de productos náuticos crecerán 18,80% anual (CAGR) durante la duración del PM, siendo los productos de mayor crecimiento relativo.

La evolución de la distribución de las pernoctaciones por familias de productos es la siguiente:

Distribución % de pernoctaciones por familias de productos



- o **Habitaciones:** Se estima que las habitaciones necesarias para albergar las pernoctaciones proyectadas son 41.419 habitaciones, lo que representa 26.765

habitaciones extras sobre una evolución vegetativa del turismo en el país. Se ha estimado una ocupación del 54%.

- o **Empleos directos:** Se estima que el número de habitaciones proyectadas generan 49.703 empleos directos por hoteles
- o **Empleos totales:** Se estima que el número de habitaciones proyectadas generan un total de 384.785 empleos totales, entre los directos y los indirectos; de los cuales 156.938 serían empleos extras (directos e indirectos) sobre una evolución vegetativa de turismo en el país.
- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos de Panamá generados por las pernoctaciones crecerán un 11,78% (CAGR) y alcancen la cantidad de de \$6.250.157.733 en 2020.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos generados por los excursionistas crecerán un 13,89% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$533.542.324 en 2020.
- o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales de Panamá crecerán un 11,93% y alcancen la cantidad de \$6.783.700.076 en 2020.
- o **Ingresos acumulados:** En el año 2020 los ingresos acumulados se estiman en \$46.306.503.252.
- o **Ingresos diferenciales:** Se estima que los ingresos diferenciales asciendan a \$19.101.808.349.
- o **Coste total:** Se estima que el coste total a lo largo de la duración del plan ascienda a \$878.265.120.
- o **Beneficio:** Se estima que el beneficio de este escenario ascienda a la cantidad de \$18.223.543.229.
- o **Rentabilidad:** Se estima que la rentabilidad total sea de 20,75 dólares obtenidos en retribución de 1 dólar invertido en el PM.
- o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría entre el 9,21% y el 10,74%; lo que implica un aumento importante, duplicando como mínimo la participación estimada del 2006, (4,5% aproximadamente, según datos de la CST preliminar).

10.3 Escenario No Náutico

Supuestos	Variables afectadas
Se desarrollan todos los productos menos los productos pertenecientes a la familia de productos Náutico (Náutico y Pesca Deportiva)	Llegadas: Las llegadas se reducen un 6% respecto al escenario PLAN.
	Estadía media: Permanece igual que en el escenario PLAN.
	Pernoctaciones: Se reduce un 6% la cantidad de pernoctaciones respecto al escenario PLAN.
	Habitaciones: Las habitaciones se reducen un 6% respecto al escenario PLAN.
	Gasto por producto: Permanece igual que en el escenario PLAN.
	Factor de Distribución: Se reduce un 2% respecto al escenario PLAN.
	Coste de la inversión: Se reduce un 15% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales 2020: Se reducen un 5% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales Acumulados: Se reducen un 3% respecto al escenario PLAN.
	Impacto en Valor agregado del PIB: Se reduce un 6% respecto al escenario PLAN.
	Empleos totales y diferenciales: Los empleos totales se reducen un 6% respecto al escenario PLAN, que equivale a 23.587 empleos.
	Rentabilidad agregada: Aumenta un 10% respecto al escenario PLAN.

Para la elaboración de este escenario se ha considerado que no se va a desarrollar los productos náuticos ni los de pesca deportiva.

La lógica detrás de este escenario es que los productos náuticos son muy costosos en cuanto a costes directos del producto y representan una porción minoritaria de las pernoctaciones o ingresos.

El no realizar la inversión pertinente para desarrollar los productos náuticos tiene un efecto directo sobre las llegadas y por tanto sobre las pernoctaciones e ingresos.

En este caso, a pesar de que los ingresos acumulados serán menores que en el escenario PLAN, la rentabilidad será mayor. Este efecto se debe a que los ingresos diferenciales se reducen en menor proporción que los costes que supone desarrollar estos productos, aumentando sensiblemente la rentabilidad en comparación al escenario PLAN.

A pesar de que la rentabilidad en números absolutos sea ligeramente superior a la del PLAN, este escenario no es recomendable por los siguientes motivos:

- o Ingresos totales acumulados: Los ingresos totales acumulados son inferiores a los del PLAN.

- o Afectación futura: A pesar de que los productos náuticos únicamente son un 7% de las pernoctaciones totales del país, se estima que este producto tendrá una mayor importancia en el futuro más allá del horizonte 2020.
- o Complementación indirecta: El desarrollo de los productos náuticos complementa el desarrollo de los otros productos y hace que la oferta global de Panamá sea más atractiva.
- o Este producto favorece al factor de distribución del turismo en Panamá, tocando puntos de costa con poblaciones menos favorecidas.
- o Producto diferencial: el turismo náutico y de pequeños cruceros hace de Panamá un destino con un potencial de diferenciación único con respecto a otros países de Centroamérica y del Caribe.

Los resultados obtenidos del presente escenario son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 6.53% (CAGR), alcanzando las 2.337.181 llegadas en 2020.
- o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media en Panamá en el año 2020 será de 5,39 días.
- o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones en Panamá aumenten un 11.79% anual (CAGR), alcanzando las 12.597.220 pernoctaciones en 2020. Se estima que la distribución de las pernoctaciones por mercado origen es la siguiente:
 - USA/Canadá: Se proyecta que su cuota será de un 32% sobre el total de las pernoctaciones.
 - EU: Se proyecta que su cuota será de un 13% sobre el total de las pernoctaciones.
 - México: Se proyecta que su cuota será de un 6% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Colombia y Venezuela: Se proyecta que su cuota será de un 15% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Centro América: Se proyecta que su cuota será de un 7% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Resto Latino América: Se proyecta que su cuota será de un 8% sobre el total de las pernoctaciones.

Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 81% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (19%).

- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos por pernoctaciones crecerán un 11,32% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$5.926.372.904 en 2020.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos por excursionistas crecerán un 13,89% y alcancen la cantidad de \$533.542.342 en 2020.
- o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales crecerán un 11,51% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$6.459.915.247 en 2020.

- o **Ingresos acumulados:** Se estima que los ingresos acumulados en 2020 para el escenario vegetativo serán de \$44.872.105.918.
- o **Rentabilidad:** Se estima que la rentabilidad total sea de 22,78 dólares obtenidos en retribución de 1 dólar invertido en el PM.
- o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría entre el 8,61% y el 9,99.

10.4 Escenario No Náutico y no Eco

Supuestos	Variables afectadas
Se desarrollan todos los productos menos los productos pertenecientes a la familia de productos Náutico (Náutico y Pesca Deportiva) y Eco (Ecoturismo, Agroturismo, Científico, Aventura, Cultural y parte de Sol y Playa y Wellness)	Llegadas: Las llegadas se reducen un 14% respecto al escenario PLAN.
	Estadía media: Se reduce un 12% respecto al escenario PLAN.
	Pernoctaciones: Se reduce un 25% la cantidad de pernoctaciones respecto al escenario PLAN.
	Habitaciones: Las habitaciones se reducen un 25% respecto al escenario PLAN.
	Gasto por producto: Se reduce el gasto medio para los productos de la familia de productos Eco
	Factor de Distribución: Se reduce un 10% respecto al escenario PLAN.
	Coste de la inversión: Se reduce un 23% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales 2020: Se reducen un 27% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales Acumulados: Se reducen un 16% respecto al escenario PLAN.
	Impacto en Valor agregado del PIB: Se reduce un 31% respecto al escenario PLAN.
	Empleos totales y diferenciales: Los empleos totales se reducen un 25% respecto al escenario PLAN, que equivale a 95.703 empleos.
	Rentabilidad agregada: Se reduce un 23% respecto al escenario PLAN.

Para la elaboración de este escenario se ha considerado que no se va a desarrollar los productos náuticos y los productos Eco. Dentro de estas categorías se incluyen los productos siguientes: Náutico, Pesca deportiva, Ecoturismo, Aventura, Agroturismo, Cultural, Científico, así como cierto porcentaje de los productos Sol y Playa y Wellness.

La lógica de este escenario es que solo se va a fomentar el desarrollo de los productos que ya se encuentran operativos en Panamá, que son los de la familia de productos de Ciudad y de Sol

y Playa; y que por tanto no se desarrollan los productos de las familias de productos Eco y Náutico.

No desarrollar estos productos tiene una afectación mayor sobre las llegadas, pernoctaciones e ingresos que en el escenario anterior. En este caso la rentabilidad será menor a la del caso base dado que los ingresos diferenciales se han visto afectados en gran medida.

Los resultados obtenidos del presente escenario son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 5,79% (CAGR), alcanzando las 2.135.116 llegadas en 2020.
- o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media en Panamá en el año 2020 será de 4,72 días.
- o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones en Panamá aumenten un 9,87% anual (CAGR), alcanzando las 10.082.075 pernoctaciones en 2020. Se estima que la distribución de las pernoctaciones por mercado origen es la siguiente:
 - USA/Canadá: Se proyecta que su cuota será de un 32% sobre el total de las pernoctaciones.
 - EU: Se proyecta que su cuota será de un 9% sobre el total de las pernoctaciones.
 - México: Se proyecta que su cuota será de un 7% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Colombia y Venezuela: Se proyecta que su cuota será de un 17% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Centro América: Se proyecta que su cuota será de un 8% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Resta Latino América: Se proyecta que su cuota será de un 8% sobre el total de las pernoctaciones.

Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 83% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (17%).

- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos por pernoctaciones crecerán un 8,76% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$4.386.796.088 en 2020.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos por excursionistas crecerán un 13,89% y alcancen la cantidad de \$533.542.342 en 2020.
- o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales crecerán un 8,7% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$ 4.920.338.430 en 2020.
- o **Ingresos acumulados:** Se estima que los ingresos acumulados en 2020 para el escenario vegetativo serán de \$38.758.019.291.
- o **Rentabilidad:** Se estima que la rentabilidad total sea de 16,03 dólares obtenidos en retribución de 1 dólar invertido en el PM.
- o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este

escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría entre el 6,38% y el 7,32%.

10.5 Escenario de prioridades

Supuestos	Variables afectadas
No se desarrollan los programas prioritarios y si se desarrolla el resto de programas del Plan Maestro.	Llegadas: Las llegadas se reducen un 32% respecto al escenario PLAN.
	Estadía media: Se reduce ligeramente (-0,32%) respecto al escenario PLAN.
	Pernoctaciones: Se reduce un 32% la cantidad de pernoctaciones respecto al escenario PLAN.
	Habitaciones: Las habitaciones se reducen un 32% respecto al escenario PLAN.
	Gasto por producto: Se reduce el gasto medio para los productos de la familia de productos Eco.
	Factor de Distribución: Se reduce un 16% respecto al escenario PLAN.
	Coste de la inversión: Se reduce un 15% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales 2020: Se reducen un 32% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales Acumulados: Se reducen un 22% respecto al escenario PLAN.
	Impacto en Valor agregado del PIB: Se reduce un 37% respecto al escenario PLAN.
	Empleos totales y diferenciales: Los empleos totales se reducen un 32% respecto al escenario PLAN, que equivale a 122.097 empleos.
	Rentabilidad agregada: Se reduce un 47% respecto al escenario PLAN.

Para la elaboración de este escenario se ha considerado que no se desarrollan los programas prioritarios y si se desarrolla el resto de programas.

La lógica de este escenario es que a nivel institucional (público y privado) se producen errores en la gestión de prioridades, y por tanto no se desarrollan los programas prioritarios.

La eliminación de los programas prioritarios tiene una influencia directa sobre el desarrollo de todos los productos, afectando así las llegadas, pernoctaciones e ingresos para cada producto en mayor o menor medida. Prácticamente todas las variables relevantes se ven reducidas en el presente escenario, menos el número de excursionistas. En este sentido, el número de excursionistas aumenta en comparación al escenario PLAN. Esto es debido a que al no desarrollarse los programas por completo, un número de cruceristas que pernoctaban en el destino dejan de hacerlo, y por tanto pasan a ser considerados como excursionistas cruceristas.

Los resultados obtenidos del presente escenario son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 3,97% (CAGR), alcanzando las 1.704.604 llegadas en 2020.
 - o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media en Panamá en el año 2020 será de 5,37 días.
 - o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones en Panamá aumenten un 8,91% anual (CAGR), alcanzando las 9.161.541 pernoctaciones en 2020. Se estima que la distribución de las pernoctaciones por mercado origen es la siguiente:
 - USA/Canadá: Se proyecta que su cuota será de un 32% sobre el total de las pernoctaciones.
 - EU: Se proyecta que su cuota será de un 12% sobre el total de las pernoctaciones.
 - México: Se proyecta que su cuota será de un 7% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Colombia y Venezuela: Se proyecta que su cuota será de un 15% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Centro América: Se proyecta que su cuota será de un 8% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Resta Latino América: Se proyecta que su cuota será de un 8% sobre el total de las pernoctaciones.
- Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 82% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (18%).
- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos por pernoctaciones crecerán un 7,95% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$4.014.720.911 en 2020.
 - o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos por excursionistas crecerán un 14,46% y alcancen la cantidad de \$569.345.787 en 2020.
 - o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales crecerán un 8,52% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$4.584.066.698 en 2020.
 - o **Ingresos acumulados:** Se estima que los ingresos acumulados en 2020 para el escenario vegetativo serán de \$36.122.543.920.
 - o **Rentabilidad:** Se estima que la rentabilidad total sea de 10,96 dólares obtenidos en retribución de 1 dólar invertido en el PM.
 - o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría entre el 5,82% y el 6,60%.

10.6 Escenario de inviabilidad institucional

Supuestos	Variables afectadas
Únicamente se ejecuta el 50% de los programas prioritarios y no se desarrollan los programas secundarios.	Llegadas: Las llegadas se reducen un 32% respecto al escenario PLAN.
	Estadía media: Se reduce un 48% respecto al escenario PLAN.
	Pernoctaciones: Se reduce un 64% la cantidad de pernoctaciones respecto al escenario PLAN.
	Habitaciones: Las habitaciones se reducen un 64% respecto al escenario PLAN.
	Gasto por producto: Se reduce el gasto medio para los productos de la familia de productos Eco.
	Factor de Distribución: Se reduce un 23% respecto al escenario PLAN.
	Coste de la inversión: Se reduce un 92% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales 2020: Se reducen un 57% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales Acumulados: Se reducen un 40% respecto al escenario PLAN.
	Impacto en Valor agregado del PIB: Se reduce un 70% respecto al escenario PLAN.
	Empleos totales y diferenciales: Los empleos totales se reducen un 64% respecto al escenario PLAN, que equivale a 246.550 empleos.
	Rentabilidad agregada: Se reduce un 65% respecto al escenario PLAN.

Para la elaboración de este escenario se ha considerado que se desarrollan los programas prioritarios al 50% y el resto de programas no se desarrolla en absoluto.

La lógica de este escenario es que las instituciones involucradas en el desarrollo y ejecución del Plan Maestro, ven bloqueada su capacidad institucional para ejecutar el plan, y por tanto solo ejecuta el 50% de los programas prioritarios. Estos programas prioritarios, coinciden a su vez en ser programas que refuerzan la capacidad institucional para la viabilidad de implementación del Plan Maestro. El que los programas de refuerzo institucional se vean reducidos en su implementación, trae aparejado que el resto de programas sea fuertemente impactado, por lo que dejan de ejecutarse por falta de capacidad institucional general.

La reducción de inversión en los programas prioritarios y la eliminación del resto de programas tienen una influencia directa sobre el desarrollo de todos los productos, afectando así las llegadas, pernoctaciones e ingresos para cada producto en mayor o menor medida. Prácticamente todas las variables relevantes se ven reducidas en el presente escenario menos el número de excursionistas. En este sentido, el número de excursionistas aumenta en comparación al escenario PLAN. Esto es debido a que al no desarrollarse los programas por

completo, un número de cruceristas que pernoctaban en el destino dejan de hacerlo, y por tanto pasan a ser considerados como excursionistas cruceristas.

Los resultados obtenidos del presente escenario son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 3,97% (CAGR), alcanzando las 1.704.604 llegadas en 2020.
- o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media en Panamá en el año 2020 será de 2,83 días.
- o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones en Panamá aumenten un 3,83% anual (CAGR), alcanzando las 4.821.091 pernoctaciones en 2020. Se estima que la distribución de las pernoctaciones por mercado origen es la siguiente:
 - USA/Canadá: Se proyecta que su cuota será de un 28% sobre el total de las pernoctaciones.
 - EU: Se proyecta que su cuota será de un 8% sobre el total de las pernoctaciones.
 - México: Se proyecta que su cuota será de un 9% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Colombia y Venezuela: Se proyecta que su cuota será de un 17% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Centro América: Se proyecta que su cuota será de un 10% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Resta Latino América: Se proyecta que su cuota será de un 11% sobre el total de las pernoctaciones.

Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 84% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (16%).

- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos por pernoctaciones crecerán un 3,8% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$2.370.531.968 en 2020.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos por excursionistas crecerán un 13,89% y alcancen la cantidad de \$533.542.342 en 2020.
- o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales crecerán un 4,90% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$2.904.074.310 en 2020.
- o **Ingresos acumulados:** Se estima que los ingresos acumulados en 2020 para el escenario vegetativo serán de \$27.751.325.019.
- o **Rentabilidad:** Se estima que la rentabilidad total sea de 7,28 dólares obtenidos en retribución de 1 dólar invertido en el PM.
- o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría entre el 3,00% y el 3,01%.

10.7 Escenario político

Supuestos	Variables afectadas
Se desarrollan todos los programas únicamente durante los 4 primeros años del plan.	Llegadas: Las llegadas se reducen un 32% respecto al escenario PLAN.
	Estadía media: Se reduce un 41% respecto al escenario PLAN.
	Pernoctaciones: Se reduce un 60% la cantidad de pernoctaciones respecto al escenario PLAN.
	Habitaciones: Las habitaciones se reducen un 60% respecto al escenario PLAN.
	Gasto por producto: Se reduce el gasto medio para los productos de la familia de productos Eco.
	Factor de Distribución: Se reduce un 18% respecto al escenario PLAN.
	Coste de la inversión: Se reduce un 79% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales 2020: Se reducen un 53% respecto al escenario PLAN.
	Ingresos Totales Acumulados: Se reducen un 36% respecto al escenario PLAN.
	Impacto en Valor agregado del PIB: Se reduce un 65% respecto al escenario PLAN.
	Empleos totales y diferenciales: Los empleos totales se reducen un 60% respecto al escenario PLAN, que equivale a 229.470 empleos.
	Rentabilidad agregada: Se reduce un 40% respecto al escenario PLAN.

Para la elaboración de este escenario se ha considerado que durante los 4 primeros años se realizan las inversiones recomendadas en el Plan Maestro, pero a partir del quinto año, la administración pública deja sin efecto su implementación, con motivo de un cambio político-gubernamental.

La lógica de este escenario es que se desarrolla normalmente la implementación del PM durante el próximo período gubernamental que dará comienzo en el 2009, pero que pasados 4 años se produce un cambio de gobierno y se paraliza la inversión del plan.

Esta parada de las inversiones tiene una influencia directa sobre el desarrollo de todos los productos, afectando así las llegadas, pernoctaciones e ingresos para cada producto en mayor o menor medida. Prácticamente todas las variables relevantes se ven reducidas en el presente escenario menos el número de excursionistas por los mismos motivos que los dos escenarios anteriores.

Los resultados obtenidos del presente escenario son los siguientes:

- o **Llegadas:** Se estima que las llegadas crecerán un 3,97% (CAGR), alcanzando las 1.704.604 llegadas en 2020.

- o **Estadía media en Panamá:** Se estima que la estadía media en Panamá en el año 2020 será de 3,18 días.
- o **Pernoctaciones:** Se estima que las pernoctaciones en Panamá aumenten un 4,65% anual (CAGR), alcanzando las 5.416.791 pernoctaciones en 2020. Se estima que la distribución de las pernoctaciones por mercado origen es la siguiente:
 - USA/Canadá: Se proyecta que su cuota será de un 29% sobre el total de las pernoctaciones.
 - EU: Se proyecta que su cuota será de un 9% sobre el total de las pernoctaciones.
 - México: Se proyecta que su cuota será de un 9% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Colombia y Venezuela: Se proyecta que su cuota será de un 16% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Centro América: Se proyecta que su cuota será de un 10% sobre el total de las pernoctaciones.
 - Resta Latino América: Se proyecta que su cuota será de un 10% sobre el total de las pernoctaciones.

Se estima que las pernoctaciones internacionales suponen un 84% del total, mientras que las nacionales suponen el resto (16%).

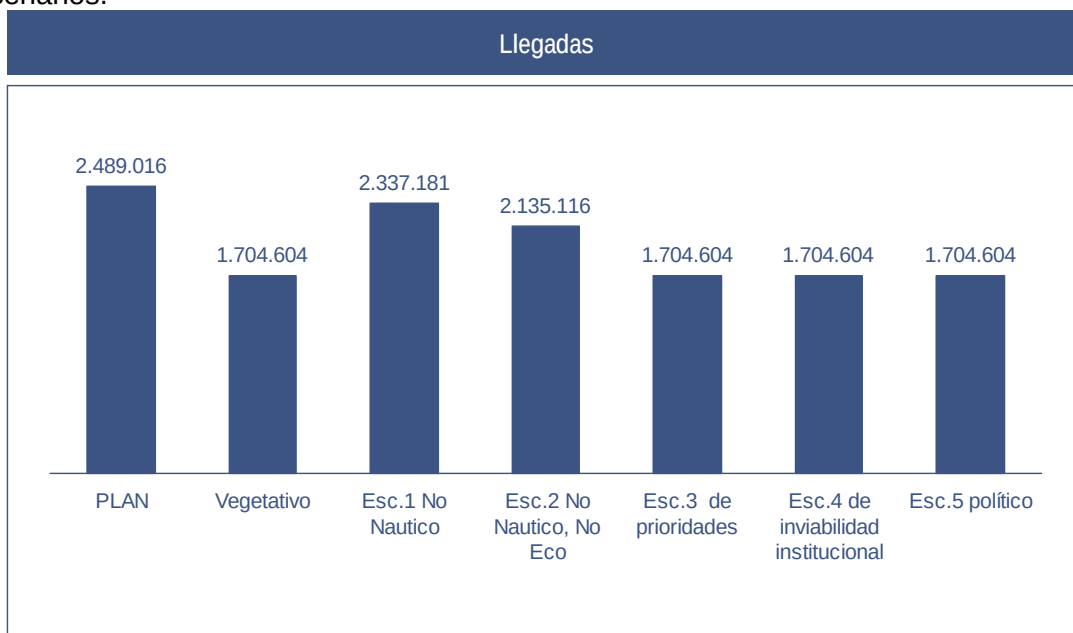
- o **Ingresos por pernoctaciones:** Se estima que los ingresos por pernoctaciones crecerán un 4,52% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$2.625.255.994 en 2020.
- o **Ingresos por excursionistas:** Se estima que los ingresos por excursionistas crecerán un 13,89% y alcancen la cantidad de \$533.542.342 en 2020.
- o **Ingresos totales:** Se estima que los ingresos totales crecerán un 5,50% (CAGR) y alcancen la cantidad de \$3.158.798.336 en 2020.
- o **Ingresos acumulados:** Se estima que los ingresos acumulados en 2020 para el escenario vegetativo serán de \$29.701.084.919.
- o **Rentabilidad:** Se estima que la rentabilidad total sea de 12,5 dólares obtenidos en retribución de 1 dólar invertido en el PM.
- o **Participación en el valor agregado del PIB:** con el supuesto de un costo de inversión directa e indirecta por habitación en un rango entre 70 mil y 120 mil dólares, y de acuerdo al mix de productos y mercados obtenido en las proyecciones de este escenario, la generación por turismo del valor agregado en el PIB estaría entre el 3,41% y el 3,52%.

10.8 Comparación de escenarios

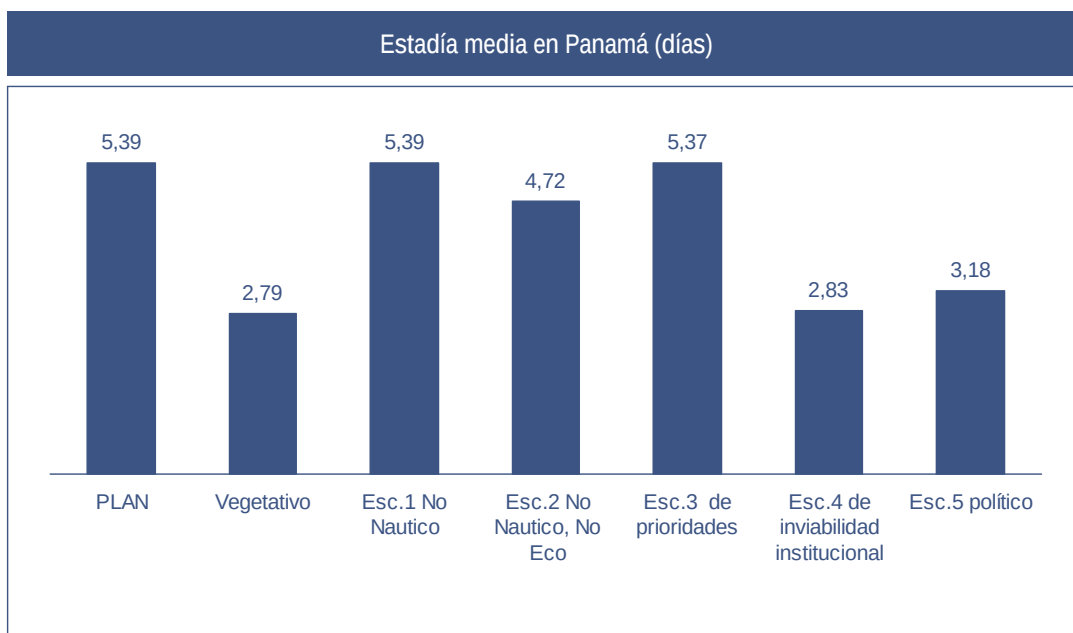
A continuación se muestra una tabla resumen con una comparación sinóptica de escenarios.

Datos relevantes en 2020	PLAN	Vegetativo	Esc No Nautico	Esc No Nautico, No Eco	Esc de prioridades	Esc de inviabilidad institucional	Esc político
Pernoctaciones	13.419.832	4.747.880	12.597.220	10.082.075	9.161.541	4.821.091	5.416.791
Llegadas	2.489.016	1.704.604	2.337.181	2.135.116	1.704.604	1.704.604	1.704.604
Internacional	2.136.525	1.467.335	2.001.460	1.837.465	1.479.293	1.479.293	1.479.293
Nacional	352.491	237.269	335.720	297.651	225.310	225.310	225.310
Excursionistas	1.745.117	1.745.117	1.745.117	1.745.117	1.862.064	1.862.064	1.862.064
Estadía media en Panamá	5,39	2,79	5,39	4,72	5,37	2,83	3,18
Factor de distribución	1,68	1,00	1,64	1,50	1,40	1,30	1,37
Ocupación media objetiva	54%	54%	54%	54%	54%	54%	54%
Habitaciones	41.419	14.654	38.880	31.118	28.276	14.880	16.718
Empleos Directos	49.703	17.585	46.656	37.341	33.932	17.856	20.062
Empleos Totales	384.785	136.135	361.198	289.082	262.687	138.234	155.315
Costes totales acumulados inversión	\$ 878.265.120	\$ -	\$ 742.946.020	\$ 678.434.620	\$ 746.260.860	\$ 66.002.130	\$ 184.922.805
Ingresos total año 2020	\$ 6.783.700.076	\$ 2.765.106.314	\$ 6.459.915.247	\$ 4.920.338.430	\$ 4.584.066.698	\$ 2.904.074.310	\$ 3.158.798.336
Ingresos totales acumulados hasta 2020	\$ 46.306.503.252	\$ 27.204.694.902	\$44.872.105.918	\$38.758.019.291	\$36.122.543.920	\$27.751.325.019	\$29.701.084.919
Ingresos totales acumulados diferenciales	\$ 19.101.808.349	-	\$17.667.411.016	\$11.553.324.389	\$ 8.925.009.707	\$ 546.630.116	\$ 2.496.390.017
Rentabilidad Agregada	20,75	-	22,78	16,03	10,96	7,28	12,50
Aporte turismo / PIB	19,38%	7,90%	18,46%	14,06%	13,10%	8,30%	9,03%
VA PIB1 – inversión x habit 120 mil	10,68%	2,82%	9,99%	7,32%	6,60%	3,01%	3,52%
VA PIB2 – inversión x habit 100 mil	10,07%	2,82%	9,44%	6,94%	6,29%	3,00%	3,48%
VA PIB3 – inversión x habit 70 mil	9,15%	2,82%	8,61%	6,38%	5,82%	3,00%	3,41%
PIB proyectado 2020	\$ 35.000.000.000	\$ 35.000.000.000	\$35.000.000.000	\$35.000.000.000	\$35.000.000.000	\$35.000.000.000	\$35.000.000.000

A continuación una comparativa gráfica de los principales resultados obtenidos en cada uno de los escenarios.

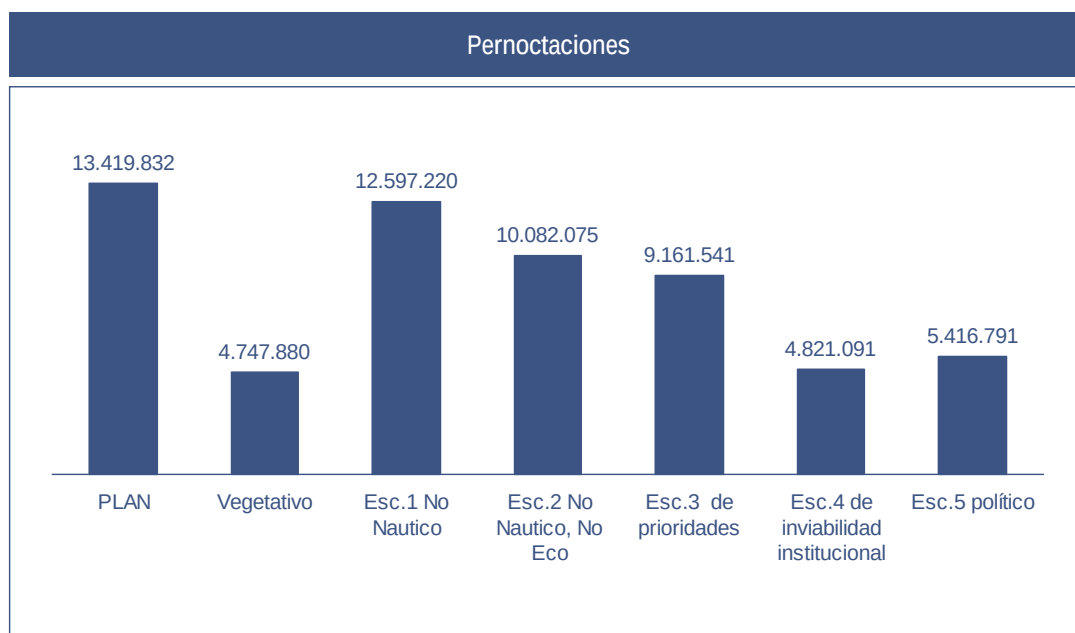


Las llegadas que se estima genere la correcta aplicación del PLAN es considerablemente superior a cualquier otro escenario. La causa de esta notable diferencia es que el desarrollo de todos los productos hará de Panamá un destino atractivo para los mercados objetivos.

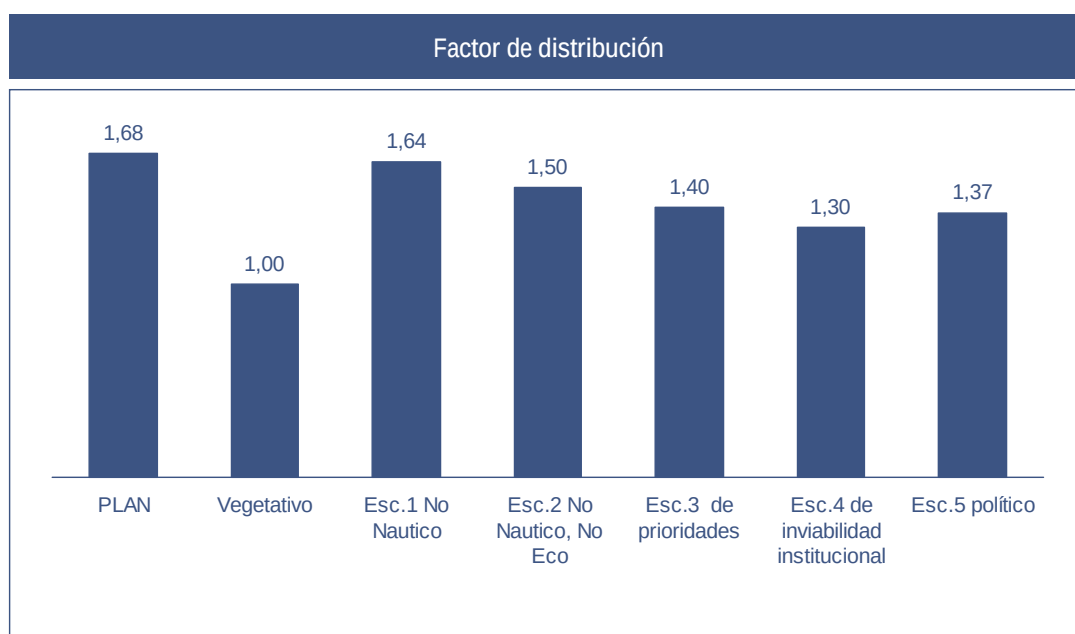


El desarrollo de todos los productos según el escenario PLAN, no solo influye en el aumento de las llegadas, sino que también estimula que los visitantes de los destinos, ya sean nacionales o internacionales, permanezcan durante más tiempo en el país. Este aumento de estadía en el país puede ser causada o bien porque los visitantes permanecen más tiempo en el destino visitado o bien porque visitan más destinos.

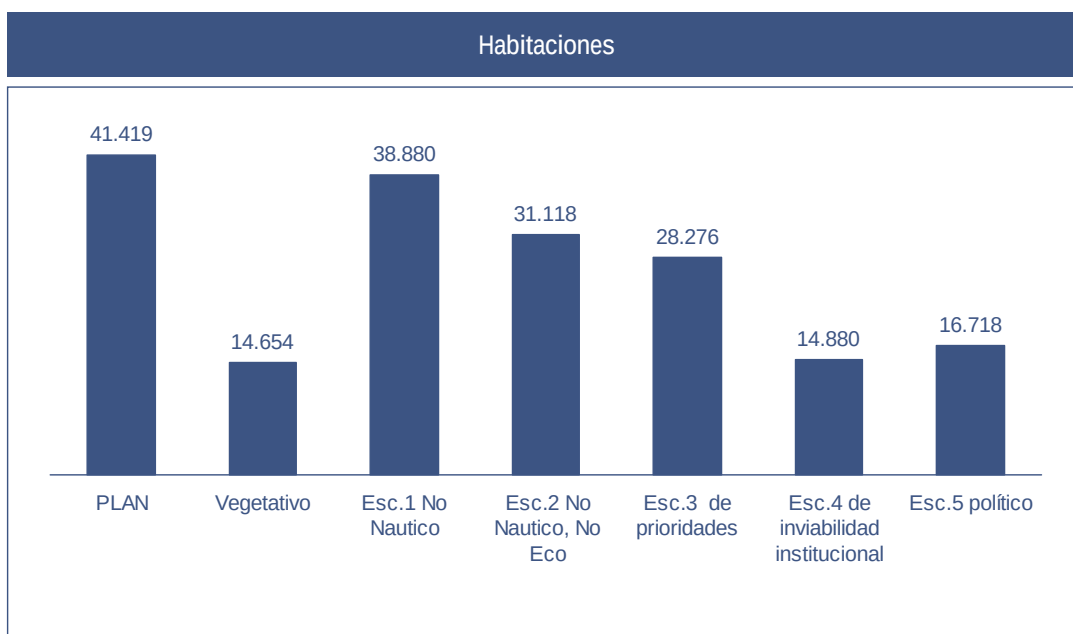
Se estima que no habrá apenas diferencia entre la estadía del PLAN y los escenarios 1 y 3, sin embargo sí que existe una diferencia en llegadas, y por tanto los resultados finales obtenidos en los escenarios 1 y 3 son inferiores a los del escenario PLAN, dado que la estadía y las llegadas son la base para el cálculo de las pernoctaciones, y por último de los ingresos.



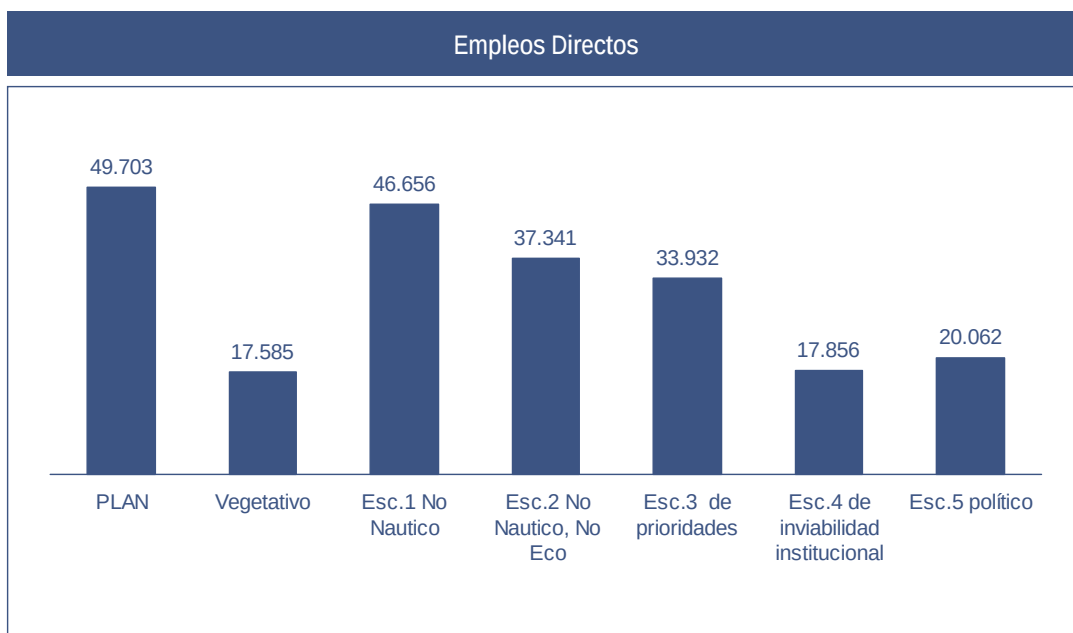
Las pernoctaciones del escenario PLAN también son notablemente superiores a las de cualquier otro escenario. El motivo es que las pernoctaciones se calculan como el producto entre las llegadas y la estadía media.



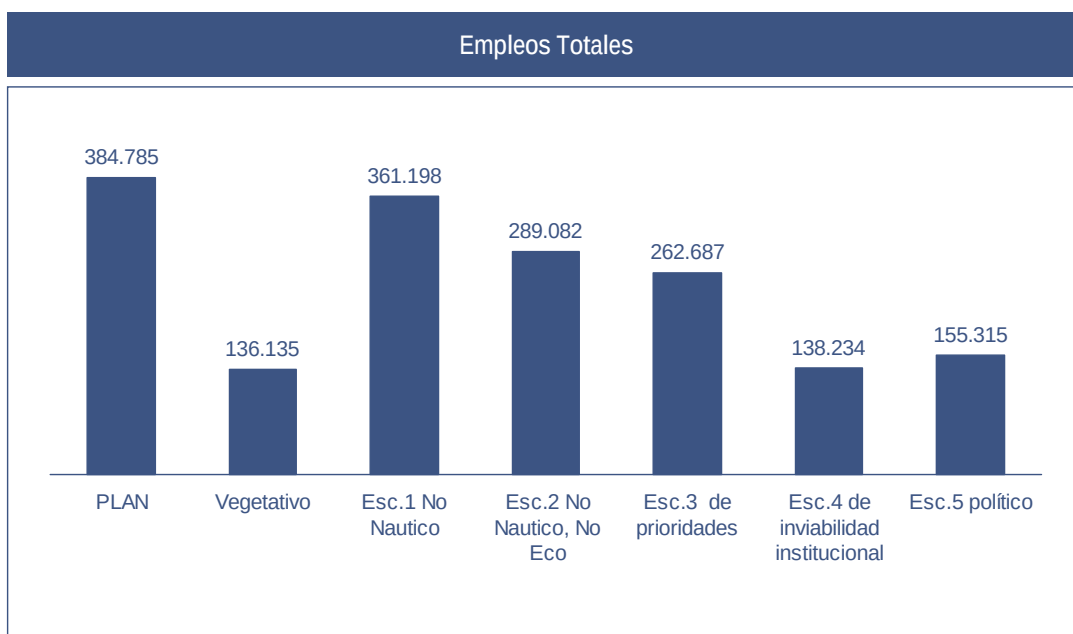
Al se desarrollarse todos los productos, como se ha considerado en el escenario PLAN, se estima que los visitantes visitarán más destinos al disponer de una oferta turística más completa, que se traduce en una mejora del factor de distribución.



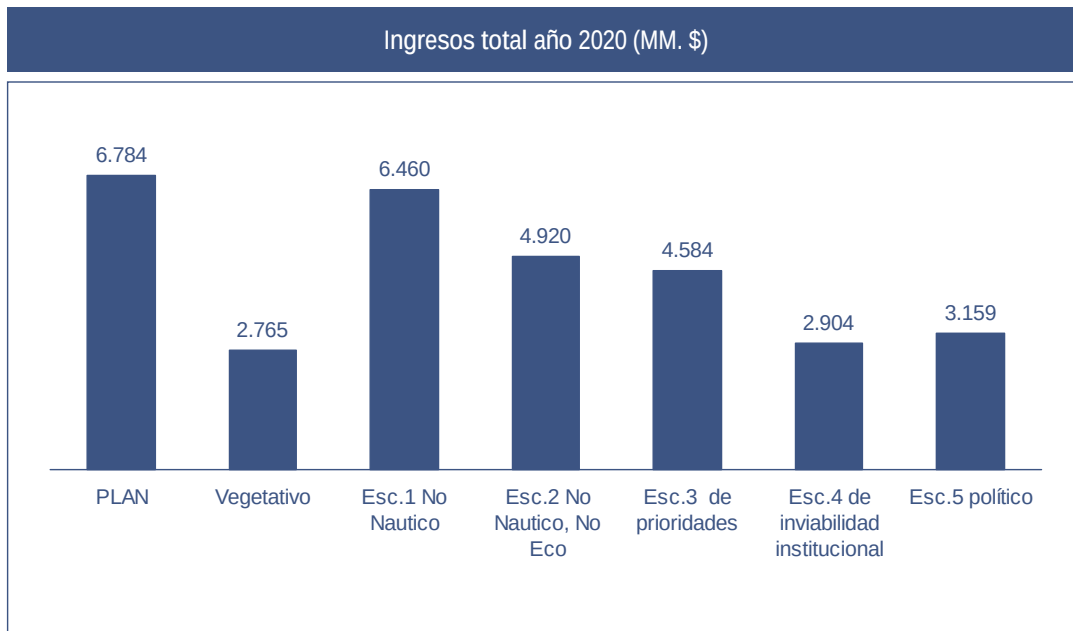
Se estima que para el escenario PLAN se va a necesitar un aumento considerable de la oferta hotelera como consecuencia del aumento de las llegadas y pernoctaciones que se ha estimado. Tal incremento de habitaciones necesarias para cubrir la demanda proyectada supone una fuerte inversión privada para la construcción de dicha oferta hotelera. Esta inversión beneficiará en fuerte medida al gobierno de Panamá y al país en general.



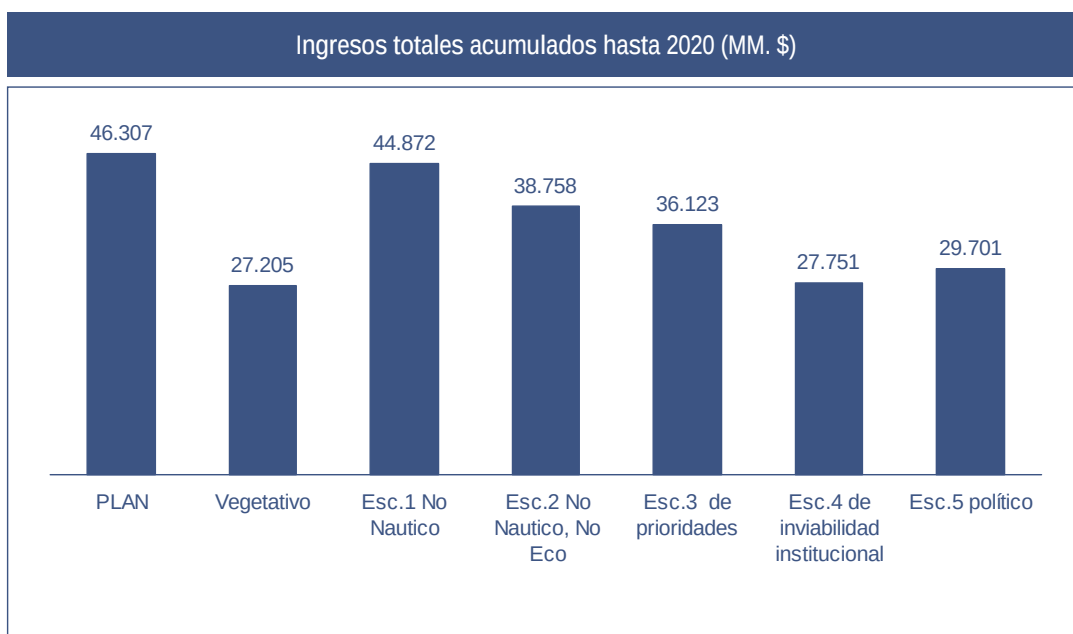
La fuerte inversión en oferta hotelera que se estima necesaria con la aplicación del plan maestro implica una importante fuente de creación de puestos de trabajo.



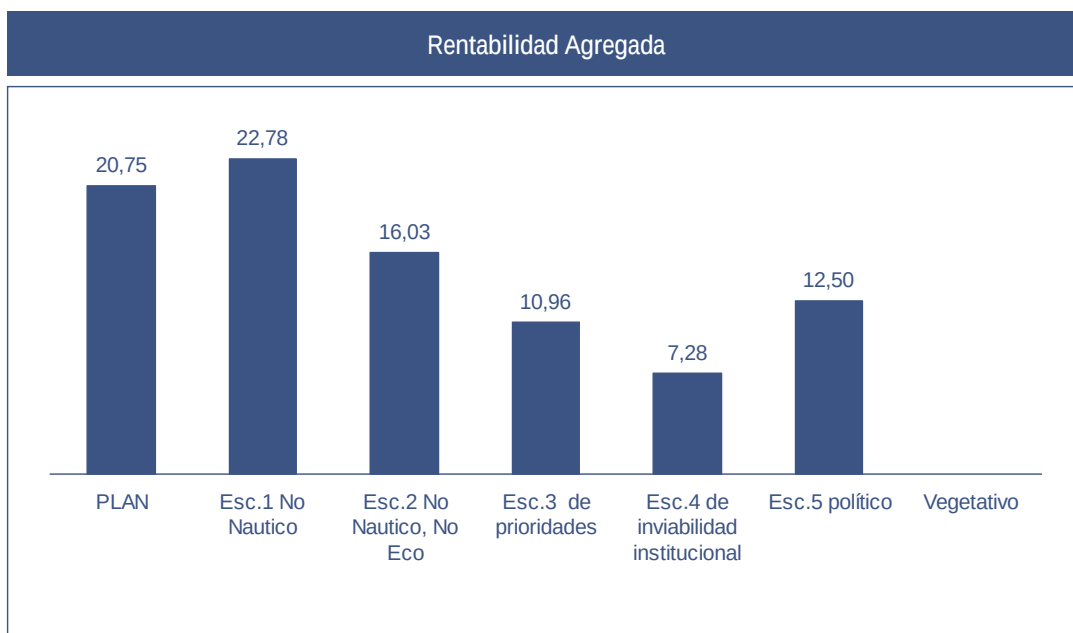
La inversión en oferta hotelera es fuente de la creación de empleos tanto directos como indirectos. La creación de empleos indirectos es debido al efecto multiplicador que tiene dicha inversión, debido a todos los negocios colaterales que serán necesarios para abastecer tal oferta hotelera.



La aplicación del plan maestro, y por tanto el desarrollo de todos los productos, finalmente se traduce en una mejora de los ingresos con respecto al resto de escenarios. Tal mejora en los ingresos es consecuencia directa del aumento de pernoctaciones que supone la aplicación del plan maestro. Con la aplicación del plan maestro, no solo se estima un aumento de las pernoctaciones, si no que se estima un incremento del gasto por producto, que también tiene un impacto directo en los ingresos totales.

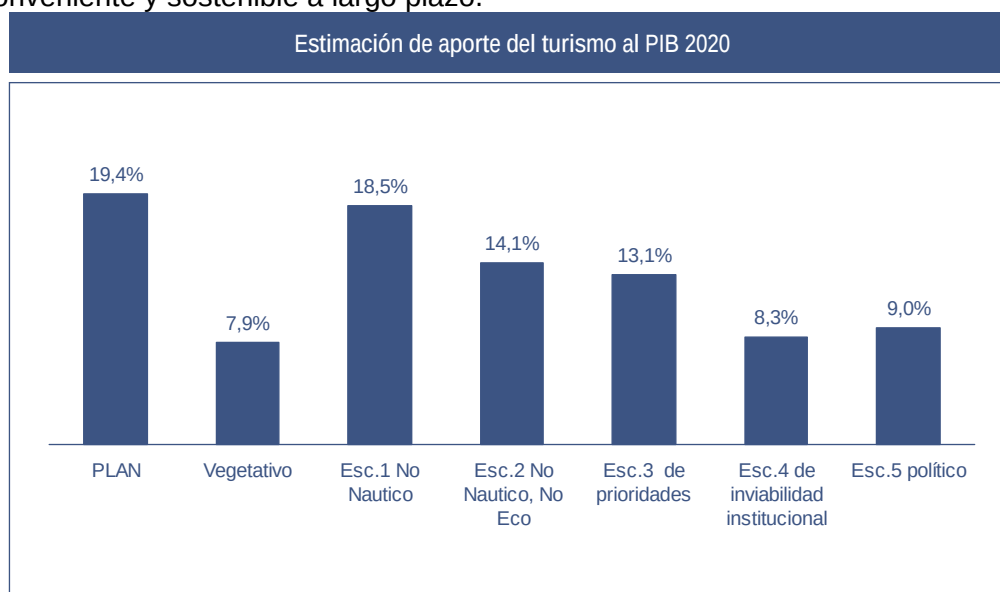


Se estima que los ingresos totales año tras año sean superiores para el escenario PLAN, que finalmente impacta de forma importante sobre el total de ingresos acumulados a lo largo de la duración del plan maestro. Es importante remarcar que los ingresos totales acumulados estimados con la aplicación del plan son prácticamente un 70% más que los estimados para el escenario vegetativo.

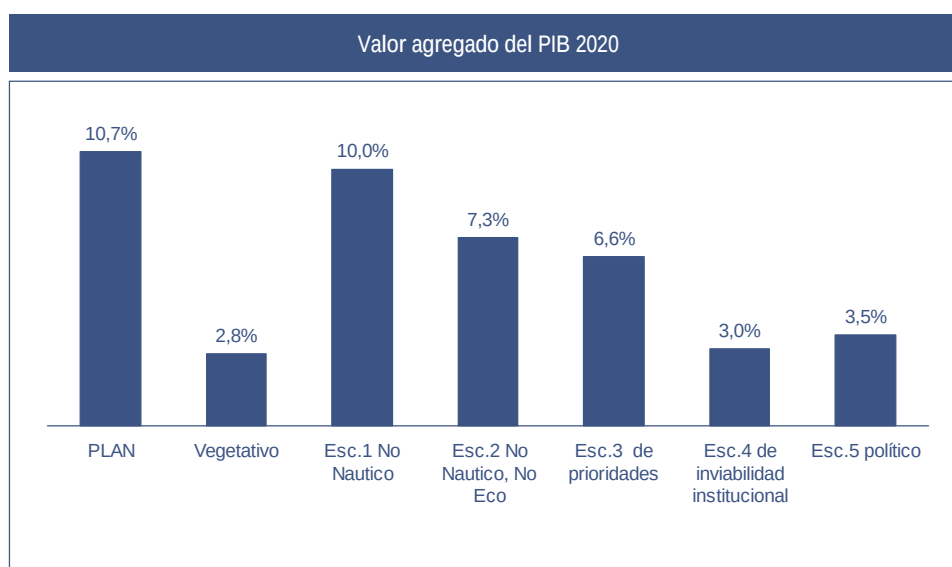


La rentabilidad agregada se calcula en base a los ingresos diferenciales y el coste de la inversión de cada escenario, por tanto el escenario vegetativo no tiene ninguna rentabilidad puesto que no implica ninguna inversión. Inicialmente puede parecer que la rentabilidad agregada para el escenario 1 es mejor que la del escenario PLAN, pero tal afirmación solo tiene sentido si se observa este dato de forma aislada. Como se ha explicado durante el desarrollo del escenario 1, no es el dato de la rentabilidad agregada que hace que la aplicación del plan

maestro sea mejor, sino que es un conjunto de variables que hacen que el escenario PLAN sea más conveniente y sostenible a largo plazo.



Se estima que PIB de Panamá en el año 2020 será de aproximadamente \$35.000.000.000. Los ingresos totales que se estima va a generar la aplicación del plan maestro en el año 2020 supone un 19,4% sobre el total del PIB. Que supone una mejora muy superior al aporte estimado en el plan vegetativo. Bajo estas premisas e hipótesis, la contribución del turismo a la economía de Panamá sería clave y estratégica en el horizonte del 2020.



Finalmente se puede observar como la aplicación del Plan Maestro en el escenario PLAN implica una aportación en valor agregado al PIB superior a cualquier otro escenario, y muy superior al escenario vegetativo. Se estima que en el año 2020, los ingresos generados por la aplicación del Plan Maestro aporten el 10,7% del VA del PIB, aproximadamente.

Solo después de mostrar y comparar todos los resultados relevantes que se han proyectado para cada escenario, es cuando se puede afirmar que el escenario PLAN es superior a cualquier otro escenario y por tanto es la opción recomendada. La correcta implantación del Plan Maestro

de Panamá no solo implica un aumento de los ingresos para el país, sino que implica una exposición internacional mayor y un desarrollo sostenible.

11 Análisis de viabilidad del Plan Maestro de Turismo

La viabilidad del PMTS está dada por un conjunto de situaciones, y en este apartado se indican las condiciones para que el Plan resulte viable en su implementación. El concepto de viabilidad es amplio y sigue un criterio de sostenibilidad de base para todas las tareas y desarrollos del turismo que se encaren dentro de Panamá. El análisis de viabilidad se hace sobre los siguientes componentes:

- ▶ Viabilidad institucional
- ▶ Viabilidad socio-cultural
- ▶ Viabilidad ambiental
- ▶ Viabilidad económico-financiera

11.1 Viabilidad institucional

El análisis para la viabilidad institucional se estructura en dos partes. Por un lado la viabilidad institucional intrínseca del Plan, entendida como la coherencia del mismo en cuanto a sus programas de actuación. El segundo punto de la viabilidad institucional, está dado por la capacidad de gestión de las instituciones involucradas como actores principales para la ejecución del Plan. En este sentido, la viabilidad es en sentido amplio y extensivo a los distintos organismos de gobierno, al sector privado, al académico, las comarcas y ONG's.

▶ **Viabilidad intrínseca del programa**

El Gobierno de la República de Panamá a través del Instituto Panameño de Turismo (IPAT) y futura Autoridad del Turismo de Panamá (ATP), considera primordial la disposición de un marco estratégico de carácter integral para el desarrollo turístico de Panamá. Este marco es el propio Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá, ejecutado por la firma TOURISM & LEISURE EUROPRAXIS CONSULTING e impulsado por el IPAT y el sector privado de Panamá. Cuenta con la financiación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el marco del Programa PN-T1031, y el apoyo de la Organización Mundial del Turismo (OMT).

El PMST busca definir el marco de desarrollo y consecuente promoción del turismo hasta el año 2020. Este marco también se soporta en el hecho de que los programas y proyectos se inscriben dentro de políticas y estrategias que las instituciones involucradas están llevando a cabo o tienen en fase de propuesta. También ha sido desarrollado contando con la situación y visión locales desde múltiples perspectivas de los actores relacionados, permitiendo optimizar sus condiciones de viabilidad institucional.

El Plan en su conjunto se presenta integrado y con sinergias positivas entre sus productos turísticos, sus destinos y los programas de actuación. La estructuración del Plan se ha realizado en dos sentidos: desde los destinos hacia lo nacional; y desde el nivel país hacia los destinos. De esta manera, se ha logrado una integración y coherencia estratégica para el desarrollo de los destinos locales desde una perspectiva de país, y también el desarrollo de país desde la perspectiva de oportunidades de destino local.

El Plan se estructura con la función principal de ser una herramienta de gestión para los actores del turismo de Panamá. Esta herramienta permitirá dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Qué productos turísticos se van a desarrollar?

La respuesta está dada por los productos turísticos de la cartera definida para el país.

- ▶ ¿En dónde se van a desarrollar esos productos turísticos?

Cada producto cuenta con la identificación específica de su desarrollo en cada destino, con una orientación sobre la situación esperada del producto en el destino específico.

- ▶ ¿En cada destino, qué productos turísticos se van a desarrollar?

Para los gestores del turismo local que deseen conocer qué tipos de turismo son los prioritarios en su destino, cada uno de éstos cuenta con la lista de los productos que se desarrollarán en ese espacio, y el grado de desarrollo objetivo a lograr a lo largo del tiempo. De esta manera, los gestores podrán fijarse metas en el tiempo y ordenar sus actuaciones por productos prioritarios según su propia situación particular.

- ▶ ¿De qué manera se diferenciarán los destinos entre sí?

Cada destino, además de elementos diferenciales propios, cuentan dentro del Plan Maestro con modelos específicos orientativos sobre el tipo de producto a desarrollar, volumen de demanda y mercado objetivo, como así también una orientación sobre el concepto del producto en general. De esta manera, destinos con un mismo tipo de producto (por ej. ecoturismo) podrán tener ofertas variadas para un mismo turista (por ej. ecoturismo insular con encanto; ecoturismo selvático de tierras altas, etc.). De esta manera, los destinos reducen su suplementariedad y aumentan su complementariedad.

- ▶ ¿Cómo se desarrollarán los productos en los destinos?

La forma de desarrollar el turismo en Panamá es a través de una propuesta programática. Ésta cuenta con programas prioritarios que permiten mejorar las condiciones de viabilidad, como se verá más adelante, además de potenciar las oportunidades urgentes y principales para el turismo del país. A su vez, hay programas transversales que afectan a todos los destinos y productos, y otros programas específicos que afectan directamente a unos espacios turísticos (por ej. SINAP) o productos turísticos (por ej. construcción de marinas para turismo de pequeños cruceros).

La estructura e integración general del Plan, se puede sintetizar en el siguiente cuadro:

Línea de producto turístico	Destinos turísticos donde se desarrollará		Programas	
	Destinos prioritarios	Destinos para una segunda etapa	Programas de soporte específico a productos turísticos	Programas transversales
Producto de inversión inmediata – prioritario de primer orden			Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Infraestructura y Navegación Marítima ▶ Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ▶ Ordenamiento turístico ◆ Desarrollo de destinos y facilitación turística Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ◆ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	Prioridad máxima: ▶ Fortalecimiento e impulso institucional Alta Prioridad: ▶ Infraestructura de Servicios Básicos Prioridad clave: ▶ Fortalecimiento a la descentralización ▶ Fomento a la inversión en actividades turísticas ▶ Calidad turística ▶ Programa transversal para el turismo sostenible ▶ Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo ▶ Capacitación y sensibilización turística Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Marketing y Comunicación ▶ Seguridad y protección al turismo ◆ Marketing Online
Producto de organización e inversión inmediata			Prioridad máxima: ◆ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística Prioridad clave: ◆ Infraestructura y movilidad terrestre Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ◆ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Turismo de Negocios/ MICE	Ciudad de Panamá – Costa Pacífica	-	Prioridad máxima: ◆ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística Prioridad clave: ◆ Infraestructura y movilidad terrestre Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ◆ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Turismo de Shopping	Ciudad de Panamá / Puerto de Colón	-	Prioridad máxima: ◆ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística Prioridad clave: ◆ Infraestructura y movilidad terrestre Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ◆ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Turismo Sol y Playa	Bocas del Toro – Costa Pacífica – Las Perlas – Portobelo/Santa Isabel	El Porvenir Cartí – Golfo de Chiriquí – Pacífico Veraguense/Soná – Las	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad:	

Línea de producto turístico	Destinos turísticos donde se desarrollará		Programas	
	Destinos prioritarios	Destinos para una segunda etapa	Programas de soporte específico a productos turísticos	Programas transversales
		Tablas Sto. Domingo La Palma Guararé – Pedasí/Tonosí – Puerto de Colón – Coiba – La Miel/Puerto Obaldía – Golfo de Montijo/Mariato – Chiriquí Grande/Naso Ngöbe/Península Valiente – Costa Caribe Veraguas	▶ Ordenamiento Turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística Prioridad clave: ▶ Infraestructura y movilidad terrestre ▶ Infraestructura y navegación aérea ♦ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ♦ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Producto de organización inmediata, inversión lo antes posible				
Ecoturismo	Bocas del Toro – entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) – Coiba	Comunidades Ngöbe Buglé – San Francisco/Santa Fe/Calobre – Golfo de Montijo/Mariato – Pacífico Veraguense Soná – Ocú/Santa María/Parita/Chitré – Pedasí/Tonosí – Campana/Chicá/Valle de Antón – Penonomé/El Copé/Natá – Las Perlas – Portobelo/Santa Isabel – Tuira – Sambú – Golfo de Chiriquí – Chiriquí Grande/Naso Ngöbe/Península Valiente	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Ordenamiento Turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística ▶ Turismo sostenible en el SINAP ♦ Dinamización de productos turísticos Prioridad clave: ▶ Infraestructura y movilidad terrestre ▶ Infraestructura y navegación aérea ▶ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ♦ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Turismo activo/aventura	Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) – Campana/Chicá/Valle de Antón – entorno Darién (Tuira y Sambú)	San Francisco/Santa Fe/Calobre – Golfo de Montijo/Mariato – Pacífico Veraguense Soná – Ocú/Santa María/Parita/Chitré – Pedasí/Tonosí – Penonomé/El Copé/Natá – Coiba	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Ordenamiento Turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística ▶ Turismo sostenible en el SINAP ♦ Dinamización de productos turísticos Prioridad clave: ▶ Infraestructura y movilidad terrestre ▶ Infraestructura y navegación aérea ♦ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking	

Línea de producto turístico	Destinos turísticos donde se desarrollará		Programas	
	Destinos prioritarios	Destinos para una segunda etapa	Programas de soporte específico a productos turísticos	Programas transversales
Turismo náutico y pequeños cruceros	Puerto de Colón - Bocas del Toro – Las Perlas	Golfo de Montijo/Mariato – Pacífico Veragüense Soná – Pedasí/Tonosí – Portobelo/Santa Isabel – Tuira – Sambú – Golfo de Chiriquí - Chiriquí Grande/Naso Ngöbe/Península Valiente – Costa Pacífica – Puerto Colón – El Porvenir/Cartí – La Miel/Puerto Obaldía – Ciudad de Panamá – Coiba – Costa Caribe Veraguas	♦ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
			Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Infraestructura y Navegación Marítima ▶ Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ▶ Ordenamiento turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística Prioridad clave: ♦ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ♦ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Turismo de pesca deportiva	Las Perlas – Pacífico Veragüense/Soná – Pedasí/Tonosí – Sambú	Golfo de Montijo/Mariato – Golfo de Chiriquí	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ♦ Infraestructura y Navegación Marítima ▶ Ordenamiento turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística ♦ Turismo sostenible en el SINAP Prioridad clave: ▶ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ♦ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Turismo wellness/médico	Ciudad de Panamá - entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) – Campana/Chicá/Valle de Antón	San Francisco/Santa Fe/Calobre	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ♦ Dinamización de productos turísticos Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ♦ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Producto de organización inmediata, inversión según oportunidad				

Línea de producto turístico	Destinos turísticos donde se desarrollará		Programas	
	Destinos prioritarios	Destinos para una segunda etapa	Programas de soporte específico a productos turísticos	Programas transversales
Turismo científico	Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) + Bocas del Toro – Puerto de Colón – Coiba	-	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística ▶ Turismo sostenible en el SINAP ◆ Dinamización de productos turísticos Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ◆ Benchmarking	
Turismo cultural – comunitario	Ciudad de Panamá - Portobelo/Santa Isabel - El Porvenir/Cartí – Las Tablas/Sto. Domingo/La Palma/Guararé – Tuira y Sambú - Comunidades Ngöbe Buglé – El Porvenir/Cartí	Volcán Barú/Cerro Punta – Penonomé/El Copé/Natá – Ocú/Santa María/Parita/Chitré – Costa Caribe Veraguas	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Ordenamiento Turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística ▶ Turismo sostenible en el SINAP ◆ Dinamización de productos turísticos Prioridad clave: ▶ Infraestructura y movilidad terrestre ▶ Infraestructura y navegación aérea ▶ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ◆ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	
Agroturismo	Entorno del PILA (Boquete-Caldera, Volcán Barú-Cerro Punta, Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe) - Campana/Chicá/Valle de Antón – Ocú/Santa María/Parita/Chitré	San Francisco/Santa Fe/Calobre – Pacífico Veraguense/Soná – Pedasí/Tonosí – Golfo de Chiriquí	Prioridad máxima: ▶ Normativa Legal de Turismo Sostenible Alta Prioridad: ▶ Ordenamiento Turístico ▶ Desarrollo de destinos y facilitación turística ▶ Turismo sostenible en el SINAP ◆ Dinamización de productos turísticos Prioridad clave: ▶ Infraestructura y movilidad terrestre ▶ Programa transversal para el turismo sostenible Prioridad segunda etapa o de oportunidad: ▶ Benchmarking ◆ Infraestructura de marketing - Clubes de producto	

► **Análisis de capacidad institucional**

Para analizar la capacidad institucional del IPAT para la ejecución del Plan Maestro, es necesario tomar como marco de referencia a las disposiciones sobre la ley N°4. Existe un profundo cambio legislativo de la actividad turística en el país, el Decreto Ley de creación de la Autoridad de Turismo de Panamá. No obstante, aún es necesaria la existencia de una Ley del Turismo.

Para definir el análisis, se tienen en cuenta las nuevas funciones que se asignan dentro del Decreto Ley, lo que permitirá perfilar la capacidad institucional pública para la gestión del Plan Maestro.

Funciones generales de la ATP

El rol de la ATP tiene una triple vertiente:

- ◆ Regulador y asegurador de la calidad,
- ◆ Promotor de la imagen de Panamá y
- ◆ Coordinador a nivel intersectorial e interregional de la actividad turística, todo ello dentro de una estructura con el máximo nivel de profesionalidad posible.

Con esta figura se persigue la existencia de un Ente rector que no dependa de las vicisitudes políticas (cambios de Gobierno), que sea un ente técnico y profesionalizado que pueda regir y gestionar el desarrollo del turismo en la República de Panamá, en las diferentes funciones de: planificación, desarrollo, promoción, regulación, fiscalización y protección del turismo.

Conviene destacar la función asignada a este Ente de facilitación de las inversiones turísticas, así como la de establecer mecanismos de coordinación interinstitucional con los sectores Público y Privado, Municipal y Comunitario para la implementación de las acciones de desarrollo turístico nacional sostenible.

Por otra parte, el ente tiene como función la de elaborar las normas reglamentarias que faciliten el ordenamiento, la clasificación y regulación de las actividades de los establecimientos de servicios turísticos, incluyendo el transporte turístico, en sus distintas modalidades.

Finalmente, se establece que un 30% de las recaudaciones de tasas y contribuciones deberá destinarse a sufragar las campañas publicitarias que promuevan a Panamá como destino turístico.

Consejo Nacional de Turismo

La experiencia del pasado del IPAT, muestra que la existencia de una Junta Directiva, como máximo órgano, no ha servido para superar cierta posición de debilidad del IPAT frente a otras administraciones públicas, a pesar de que éstas eran miembros de su Junta Directiva, junto a los representantes del sector Privado.

El Consejo Nacional de Turismo, que sustituirá a la figura de la Junta Directiva, tendrá entre sus atribuciones la de “sugerir al Órgano Ejecutivo los proyectos de ley que considere necesarios para solventar los problemas del sector turismo”. Sin embargo, no existe ninguna atribución que indique que las decisiones que se adopten en su Consejo sean vinculantes para los Ministerios y autoridades gubernamentales representadas en el mismo. Es decir, que las decisiones adoptadas por el Consejo se traduzcan de forma directa en los Programas Operativos de los Ministerios correspondientes.

Esta situación sólo puede solucionarse con la creación de una institución supra ministerial dependiente directamente de la Presidencia de la República, cuyo objetivo principal sea el de coordinar y vincular efectivamente en la práctica a los distintos ministerios, autoridades y agencias del Sector Público competentes en materias relacionadas con el desarrollo turístico

(ANAM, MOP, Instituto Panameño de Cultura, MINVI, Catastro, Transportes, MEF, Autoridad Marítima, INAFORP, etc.). Es decir, asegurar la coordinación interinstitucional que requiere el turismo para su desarrollo dado el carácter transversal de esta actividad (MESA NACIONAL DE TURISMO).

FONATUR

Está prevista la creación del FONDO NACIONAL DE TURISMO (FONATUR), como fideicomiso para la promoción y desarrollo de la actividad turística en Panamá. La ATP reglamentará sus funciones y actividad. En este sentido, entendemos que deberían de cubrirse como mínimo las siguientes:

- ♦ Apoyar el desarrollo de iniciativas de inversión en equipamientos y establecimientos turísticos en el ámbito nacional, ya provengan del sector privado, público o municipal.
- ♦ Invertir en el desarrollo, operación y administración de proyectos turísticos prioritarios para el desarrollo del sector.
- ♦ Invertir en programas y proyectos dirigidos a la conservación del patrimonio histórico, natural y cultural del país.
- ♦ Apoyar los programas de capacitación turística interna.
- ♦ Apoyar las acciones promocionales que realicen las organizaciones públicas y privadas con la finalidad de organizar ferias, convenciones, exhibiciones o cualquier otro evento que promueva la entrada de visitantes al país.

Consejos Consultivos de Turismo

Para potenciar la descentralización, se crea la figura de los CONSEJOS CONSULTIVOS DE TURISMO, que estarán integrados por los representantes de los sectores involucrados en las actividades turísticas a nivel provincial, que serán supervisados y presididos por las Direcciones Provinciales de la ATP. Su integración y funcionamiento será reglamentado por la ATP, y fortalecido a través de los programas del Plan Maestro.

Comité de Seguimiento

El Comité de Seguimiento debe estar formado por los actores de la industria turística panameña. Su conocimiento y experiencia en el sector debe ser aprovechada por la ATP en la definición e implementación de la política y estrategia turística a seguir por la institución. De esta manera, el Comité de Seguimiento debe aportar inputs a la ATP que le permitan establecer las líneas básicas en el desarrollo de su actividad. El Comité debe ser un ente apolítico con la función de dar continuidad al Plan Maestro y que, por tanto, debe exigir al Gobierno la implementación en su totalidad, independientemente del partido que gobierne.

Marco normativo y reglamentario

Como ente regulador de la actividad turística se establece la obligatoriedad de inscripción en el REGISTRO NACIONAL DE TURISMO de todas las personas naturales o jurídicas que participen en actividades turísticas remuneradas: Agencias de viajes, empresas de servicios turísticos, de transporte turístico, guías de turismo, programas de enseñanza turística, y establecimientos de alojamiento público, a través del sistema "PANAMAEMPRENDE". Se adopta la Clasificación Internacional Uniforme de Actividades Turísticas (CIUAT) para la clasificación de las actividades turísticas.

La nueva ATP tiene que hacer frente a un gran desarrollo reglamentario para la puesta en funcionamiento de los Consejos Consultivos de Turismo (descentralización provincial), FONATUR (promoción de la actividad turística), normativas reguladoras de las actividades turísticas, etc..., así como emprender negociaciones con las Comarcas, implementar la Cuenta

Satélite de Turismo y dotar con más recursos profesionales y técnicos a sus Direcciones Provinciales.

Faltan disposiciones que potencien la actividad turística en los municipios y el desarrollo del asociacionismo empresarial (clusters); así como medidas relacionadas con la sensibilización hacia el turismo y la capacitación turística; medidas de facilitación de medios económicos y financieros para los proyectos de micro y pequeñas empresas turísticas.

Es evidente que se está en el inicio del camino de potenciar y fortalecer el marco legal e institucional del turismo en Panamá, lo que será potenciado a través de los programas y proyectos del Plan Maestro de Turismo.

Organización interna preliminar

Se reorganiza funcional y operativamente la estructura organizativa de la ATP con la creación de 10 Direcciones Operativas: Administrativa, Legal, Recaudación y Finanzas, Auditoría Interna, Recursos Humanos, Relaciones Públicas, Mercadeo, Comunicación Institucional, Actividades Turísticas y Coordinación de Seguridad y Protección al Turista.

La estructura geográfica se dota de 9 Direcciones Provinciales: Panamá, Colon, Bocas del Toro, Chiriquí, Coclé, Los Santos, Herrera, Veraguas y Darién.

Finalmente, se asigna a la ATP, la Oficina Técnica del Plan Maestro de Turismo, dotada de personal profesional especializado, que permanecerá en su cargo hasta la finalización de la implementación o aplicación total del Plan Maestro de Turismo.

► Consideraciones finales sobre viabilidad institucional – coordinación interna

De acuerdo a lo precedente, se estima que si el cambio institucional a nivel público se lleva a cabo dentro de los plazos previstos, el Plan Maestro mantendrá una viabilidad institucional aceptable. No obstante, esta viabilidad busca ser asegurada y consolidada a través de dos programas de la mayor prioridad del Plan Maestro:

- ◆ Programa de Fortalecimiento e Impulso Institucional del Turismo
- ◆ Programa de Desarrollo de la Normativa Legal del Turismo Sostenible

Se considera que si estos dos programas no son ejecutados en tiempo y forma, la viabilidad institucional pública del Plan Maestro se verá disminuida, con riesgos de resultados por debajo de los objetivos y estrategias del Plan. Supuestos de inconvenientes de viabilidad institucional han sido elaborados dentro de los escenarios posibles de aplicación del Plan en la parte de Escenarios de este documento.

Propuesta preliminar de estructuración técnica de la ATP

Es importante destacar que actualmente falta integración estratégica y operativa de la gestión del turismo del país dentro del IPAT, donde confluyan los lineamientos de aplicación para marketing y para creación de producto.

Esta integración y organización institucional interna de la ATP, entre los departamentos de mercadeo y planificación o de desarrollo de productos, donde se trate a los productos turísticos con una sola visión, es un “cuello de botella” para la implementación efectiva del Plan Maestro.

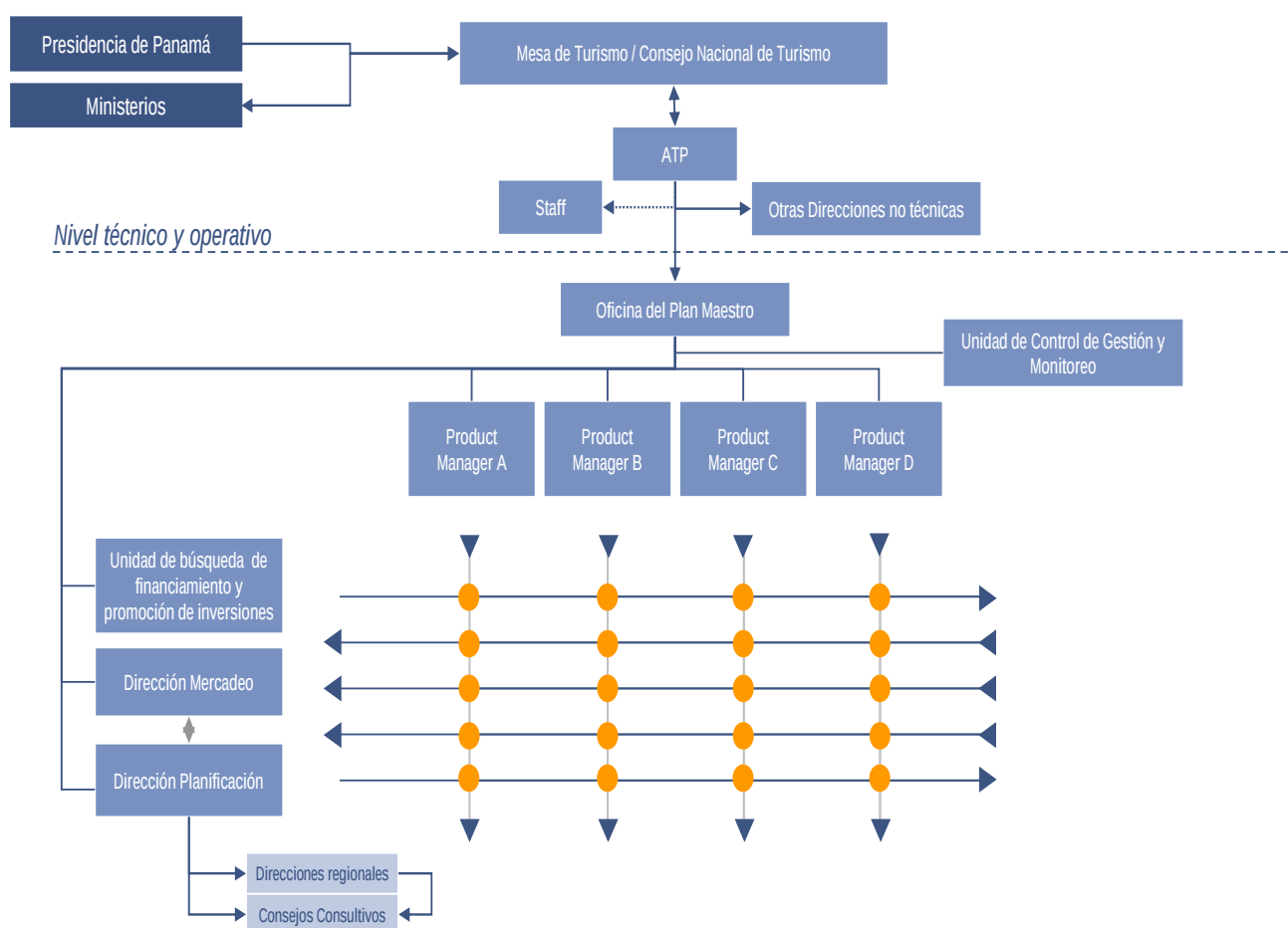
El PM debe ser la herramienta que marque el camino del turismo de Panamá, y al cual se supediten las actividades de promoción y mercadeo, como así también las de planificación. La unidad del Plan Maestro deberá cumplir la función integradora, deberá ser la gestora de los productos turísticos de Panamá, y fijar las líneas en conjunto para mercadeo y para planificación desde una visión común. En este sentido, la Unidad del PM deberá funcionar como gestor estratégico de productos turísticos.

La Unidad deberá indicar a mercadeo qué promocionar y las líneas estratégicas de los mercados para atraer; mientras que mercadeo deberá definir el cómo promocionar y el cómo lograr que el visitante llegue y se distribuya en Panamá.

Por otra parte, la Unidad del PM dará indicaciones sobre qué productos desarrollar y en qué destinos prioritariamente, en conjunto con Planificación; además de fijar las características que deberá contener el producto para que se ajuste a los requerimientos del mercado. Planificación a su vez, definirá y pondrá los medios para llevar adelante el desarrollo del producto turístico y asegurar las vías para que lleguen a los visitantes.

Este esquema es el que se propone, ya que el principal obstáculo para la viabilidad de implementación del Plan Maestro recae en la falta de gestión integrada del turismo de Panamá.

La firma T&L facilita una propuesta preliminar de estructuración institucional técnica, que permita gestionar el Plan Maestro en relación a los objetivos y estrategias propuestas, y desde una visión integral de gestión de marketing turístico. Esta estructura se presenta en el siguiente organigrama matricial:



El gráfico se traduce en las siguientes recomendaciones:

- ▶ Las decisiones que se tomen dentro del Consejo Nacional de Turismo deberán tener carácter vinculante, y reportar directamente a Presidencia.
- ▶ Las direcciones no técnicas de la ATP no son analizadas en estas recomendaciones.

- ▶ A nivel técnico, se propone que la Oficina o Unidad del Plan Maestro debe ser la que gestione el desarrollo y promoción del turismo, a partir de las directrices del Plan y las indicaciones que surjan desde los niveles superiores. Deberá ser el “think tank” estratégico para el turismo de Panamá.
- ▶ Dentro de esta Oficina, la estructura a desarrollar se propone en base a la gestión de líneas de negocio turístico para el país, expresado a través de los productos turísticos. La Oficina del Plan Maestro contará con la siguiente estructura:
 - ◆ Al menos cuatro unidades de Product Managers (divididos como mínimo por las cuatro grandes familias de producto: Ciudad, Eco, Sol y Playa, Náutico-marino);
 - ◆ Dirección de Mercadeo
 - ◆ Dirección de Planificación y desarrollo de producto
 - ◆ Dirección/Unidad de búsqueda de financiamiento y promoción de la inversión en turismo
 - ◆ Dirección/Unidad de Control de Gestión y Monitoreo
- ▶ La forma de gestión se plantea de la siguiente manera:
 - ◆ Los Product Managers deben gestionar el desarrollo y comercialización de cada uno de los productos que dirigen. Para ello, trabajan transversalmente con la Dirección de Mercadeo y la Dirección de Planificación, y una Unidad de Búsqueda y Promoción de Financiamiento e Inversiones para el turismo.
 - ◆ La Dirección de Mercadeo debería cumplir las funciones de comercialización y promoción, además de la inteligencia de mercados a nivel de turistas nacionales e internacionales. Debería ser la responsable de los planes tácticos por producto y por mercado, y la ejecución de las acciones correspondientes. Además proveería de la información necesaria para que los Product Managers puedan definir los conceptos de producto a ser desarrollados por la Dirección de Planificación.
 - ◆ La Dirección de Planificación y Desarrollo de Productos Turísticos debería cumplir las funciones de desarrollo de producto en los destinos, a partir de las indicaciones de los Product Managers. Recibiría inputs de la inteligencia de mercados, y se basaría en los conceptos de producto a desarrollar. Estaría bajo su responsabilidad el desarrollo del producto específico en cada destino, partiendo de los atractivos y los equipamientos turísticos en cada uno. También aportaría información a los Product Managers sobre la situación de los productos en destinos, los proyectos en pipeline y los destinos que lancen alguna novedad sobre productos, que permitan coordinar las actividades de venta. También facilitaría la información necesaria a los Product Managers en relación a las necesidades requeridas de otras instituciones o entes de gobierno, a fin de que los Product Managers lo transmitan para las reuniones de coordinación del Consejo Nacional de Turismo. La forma de implementación del desarrollo en destinos, se traduciría a través de los Consejos Consultivos y de las 9 Direcciones Regionales previstas en la Ley.
 - ◆ La Unidad de Búsqueda de financiamiento y promoción de la inversión en turismo, deberá trabajar en conjunto con los Product Managers, que serán los gestores que conozcan las necesidades de desarrollo de producto en destinos, y las necesidades de promoción y comercialización de mercadeo.
 - ◆ Unidad de Control de Gestión y Monitoreo, responsable de dar seguimiento con indicadores de sostenibilidad integral (económica, social y ambiental) de la implementación del Plan. Esta unidad de control será la responsable de llevar a cabo la Cuenta Satélite de Turismo, aportando información de avance por producto a cada uno de los Product Managers para la toma de decisiones anuales. También permitirá evaluar

y proponer mejoras en cuanto a posibles desviaciones de sostenibilidad durante la implementación del Plan Maestro en el tiempo.

Se considera que con este esquema de gestión del turismo a nivel institucional, se podrá optimizar la consecución de las metas del Plan Maestro, permitiendo una gestión por líneas de productos turísticos.

La falta de organización institucional para el desarrollo del turismo desde una perspectiva y visión integrales, se presentan como uno de los principales obstáculos para la implementación del PM. La falta de consideración de esta situación, y por consiguiente la no ejecución de los programas prioritarios del PM, eliminarán toda viabilidad institucional del Plan, y afectarán seriamente el resto de condiciones de viabilidad integral del PM debido fundamentalmente a que requieren de una gestión eficiente y consolidada.

11.2 Viabilidad socio-cultural

La viabilidad socio-cultural del Plan Maestro deberá estar regida por los siguientes criterios y consideraciones, que se deberán aplicar en cada ejecución de Programa y proyecto específico de turismo a desarrollar en Panamá:

1. Actitud de la comunidad
 - 1.1 Nivel de interés de la comunidad en el desarrollo del turismo y de los proyectos concretos que los afecten
 - 1.2 Interés de la población local de participar en el turismo con actividades conexas dentro de la Cadena de Valor del Turismo
2. Beneficios para la comunidad
 - 2.1 Posibles mejoras de la calidad de vida de la comunidad a raíz del Plan Maestro y los proyectos específico que los afecten
 - 2.2 Empleo directo generado por el proyecto
3. Capacidad de la comunidad para el turismo
 - 3.1 Nivel de organización de la comunidad local para participar en el turismo y proyectos específicos
 - 3.2 Experiencia de la comunidad (o sus miembros) en la actividad turística
 - 3.3 Capacidad de la comunidad para brindar servicios turísticos de calidad
4. Impacto social del proyecto
 - 4.1 Inocuidad de la actividad turística sobre las actividades tradicionales de la comunidad

11.2.1 La cuestión indígena y el turismo en Panamá

Los pueblos indígenas están extendidos por todo el país, pero concentrados en cinco comarcas y territorios ubicados primordialmente en seis provincias (Darién, Bocas del Toro, Chiriquí, Veraguas, Colón y Panamá). El 59% del total de la población indígena panameña está concentrada en la etnia Ngöbe; un 22% se concentra en la etnia Kuna y un 9% en la Emberá-Wounaan. Las demás etnias tienen porcentajes muy pequeños que no son representativos.

Las diferentes etnias indígenas residentes en Panamá se agrupan principalmente en tres comarcas: Comarca Ngöbe-Buglé, Comarca Kuna Yala y Comarca Emberá-Wounaan. Las comunidades indígenas han iniciado su desarrollo económico a través de la ejecución de diversos proyectos en su territorio, en algunos casos proyectos específicos del sector turístico.

El panorama de los proyectos más relevantes realizados en las comunidades indígenas es el siguiente:

- ▶ Comarca Ngöbe-Buglé
 - ◆ Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible de la Comarca Ngöbe-Buglé
 - ◆ Proyecto de Pobreza Rural y Recursos Naturales
 - ◆ Proyecto Corredor Biológico Mesoamericano de Atlántico Panameño (CBMAP)
 - ◆ Proyecto Ngöbe-Buglé
 - ◆ Proyecto Agroforestal Ngöbe (GTZ)
- ▶ Comarca Emberá/Wounaan
 - ◆ Conservación de la Diversidad Biológica (BioDarién)
 - ◆ Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible del Darién (ProDarién)
 - ◆ Programa de Desarrollo Sostenible del Darién
- ▶ Comarca Kuna Yala
 - ◆ Acuerdo de Cooperación para el Desarrollo Integral de Kuna Yala
 - ◆ Proyecto de Estudio y Manejo de Áreas Silvestres de Kuna Yala (PEMASKY)

En términos generales a las tres comarcas y, particularmente en la actividad turística, se han observado fortalezas y limitaciones que pasamos a reseñar.

- ▶ Fortalezas
 - ◆ Alto grado de interés y motivación de la población en desarrollar el turismo en su comarca de forma comunitaria.
 - ◆ Elevado número de ONGs e instituciones operantes para el apoyo al desarrollo.
 - ◆ Experiencias adquiridas por el IPAT en el desarrollo de formas de participación comunitaria (Comités de Turismo).
 - ◆ Positiva actitud y elevado interés de la población para participar en procesos colectivos de involucración.
 - ◆ Buena disponibilidad al diálogo de los miembros de las comunidades.
- ▶ Limitaciones
 - ◆ Escasa experiencia en la creación de empresas comunitarias
 - ◆ Limitados recursos económicos.
 - ◆ Problemas de coordinación y seguimiento de los programas de participación por la difícil accesibilidad a los territorios comunitarios.
 - ◆ Falta de experiencia específica en el sector, de concienciación y entendimiento de los beneficios del turismo por parte de los actores locales.
 - ◆ Escasa capacidad imaginativa para identificar oportunidades de progreso en las comunidades con menor desarrollo turístico.
 - ◆ Raras ocasiones de trabajo en equipo.
 - ◆ Entorpecimiento de la comunidad en concretar las acciones e implementar efectivamente las iniciativas
 - ◆ Dificultad de autogestión.
 - ◆ Prácticas políticas que limitan la consistencia de los proyectos.
 - ◆ Situaciones conflictivas internas y rivalidad entre residentes locales y entre locales y empresarios foráneos.

En este contexto, la situación en cada una de las comarcas indígenas no difiere en gran medida, pero que cada una de ellas muestra particularidades y tienen predisposiciones diferentes ante el desarrollo turístico.

COMARCA NGOBE-BUGLÉ

La comarca Ngobe-Buglé se sitúa al norte del país entre las provincias de Veraguas y Bocas del Toro. Se trata de la comarca indígena más poblada del país y, asimismo, la menos desarrollada presentando unos altos niveles del índice de pobreza. A raíz de esto, la comunidad Ngobe, en búsqueda de una actividad que les permita el desarrollo económico, ha sido la etnia que mayor interés ha demostrado en desarrollar el turismo en su territorio.

En este sentido, las autoridades de la Comarca han trabajado estrechamente con el IPAT en el desarrollo del turismo sostenible. Este es precisamente uno de los objetivos principales que tiene el Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible de la Comarca Ngöbe-Buglé. El propósito de éste es asegurar la integración económica y social de los pobladores de la Comarca, con unos objetivos específicos en turismo centrados en la identificación de recursos y enclaves con potencialidad turística, el fortalecimiento a través de asistencia técnica a empresas locales y comunidades para obtener un desarrollo turístico sostenible, la elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico Sostenible.

El Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020 crea tres destinos en los que hay presencia de la etnia Ngöbe-Buglé. El primero de gran proximidad a Bocas del Toro, engloba el territorio de Chiriquí Grande – Ngöbe – Península Valiente. En la vertiente más occidental del país, muy próximo a Costa Rica, se encuentra el destino Changuinola - Naso - Ngöbe – Teribe y, finalmente entre Veraguas y Chiriquí, se ubica el corazón de la Comarca englobado bajo el destino Comunidades Ngöbe-Buglé.

Los modelos de desarrollo propuestos en estos destinos se fundamentan principalmente en ecoturismo y turismo activo de fuerte base comunitaria. Además, se prevé desarrollar otros modelos que facilitarían el desarrollo integral de la actividad turística en los destinos descritos previamente. En el destino Comunidades Ngobe-Bugle se prevé desarrollar turismo científico y en el destino Chiriquí Grande – Ngöbe – Península Valiente un turismo de sol y playa especializado con componentes náuticos.

Como se ha constatado, se ha observado un alto grado de interés por parte de estas comunidades en el empeño de desarrollar el turismo. No obstante, las limitaciones existentes en el desarrollo de esta tarea no son pocas. Éstas se centran en la escasa experiencia y en la falta de capacitación, la falta de sensibilización, los limitados recursos económicos, la difícil accesibilidad al territorio, la falta de infraestructuras básicas, etc. El Plan Maestro prevé, a través de una serie de programas, la ejecución de acciones que permitan superar estas limitaciones que impiden el desarrollo económico de la Comarca Ngöbe-Buglé a través del turismo.

COMARCA KUNA-YALA

La Comarca Kuna-Yala se ubica en la costa noreste de Panamá, en la vertiente del Mar Caribe, y constituye una de las costas más atractivas del país con numerosos recursos turísticos enfocados principalmente hacia las actividades turísticas de mar, playa y cultura indígena.

La Comarca se rige por una autoridad comunitaria que toma las decisiones y dirige a la comunidad. De esta manera, la actividad turística es asimismo regulada por ellos. Los kunas son una etnia que no acoge bien el desarrollo turístico, no al menos un desarrollo que comprenda la creación de oferta hotelera en sus islas, por lo que tan solo disponen de unos pocos viejos Lodge a lo largo del territorio. No obstante, sí han visto con buenos ojos el desarrollo de un turismo a través de cruceros y embarcaciones de recreo, que acuden a las islas de los Kunas no sólo por los atractivos turísticos sino también atraídos por el comercio.

En este contexto, al que se añade la poca predisposición por parte de las comunidades a aceptar la autoridad del IPAT en materia de turismo, no es fácil diseñar un modelo de desarrollo turístico para todo este territorio. No obstante, el Plan Maestro propone el desarrollo de un modelo basado en un turismo de sol y playa especializado, así como en turismo de pequeños cruceros y embarcaciones de recreo, ambos con gestión de base comunitaria. Estos modelos estarían, por tanto, destinados hacia el mercado de larga distancia con un objetivo de estadía semanal.

Los programas de actuación previstos para la Comarca Kuna Yala se encaminan hacia la superación de las limitaciones que tiene el destino. Se prevé crear una infraestructura de servicios básicos, entre otras cosas que permita el tratamiento de residuos, la capacitación del personal dedicado a la actividad turística prioritariamente entre la población indígena, y renovar la oferta hotelera existente, dado el impedimento de crear nueva oferta. No obstante, la falta de voluntad por parte de la comunidad puede, desafortunadamente, impedir la ejecución de esta oferta de programas.

COMARCA EMBERÁ-WOUNAAN

La Comarca Emberá-Wounaan tiene un gran potencial turístico. Como fortalezas deben destacarse la espectacular selva tropical que cubre la región y el gran arraigo de las comunidades Emberá no sólo en la Comarca sino en la región al completo. Las comunidades han mostrado un gran interés en desarrollo del turismo y, en algunos casos, se han organizado formando un Comité de Turismo que gestiona la actividad turística de la comunidad.

Los miembros de la etnia emberá residentes en el Chagres optaron desde mucho antes a desarrollar su economía a través del turismo. En su caso, la organización de las comunidades en este sentido es mayor, lo que les permite atraer varios miles de turistas anualmente.

El Plan Maestro ha creado dos destinos en la Comarca Emberá y su ámbito de influencia, cuyo nombre son Tuirá y Sambú. En ellos se pretende desarrollar una oferta de turismo comunitario combinado con ecoturismo y turismo de aventura. Por sus características, se pretende un volumen reducido con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros, que además ofrezca una calidad estándar que contrarreste servicios de calidad muy básica, y con la posibilidad de desarrollar oferta reducida de alojamiento con estilo tradicional. En 2014 los destinos deben estar en proceso de desarrollo, alcanzando su consolidación en 2020.

Estas comunidades tienen unas limitaciones muy claras que deberán ser superadas si pretende desarrollarse el turismo en estas comunidades. Las limitaciones se centran en los ámbitos de oferta, infraestructura y organización, siendo principalmente la inexistencia de infraestructuras de accesibilidad y de servicios básicos, la falta de capacitación y sensibilización turística de las propias comunidades, la falta de oferta de alojamiento de calidad y actividades complementarias y, finalmente, la debilidad de los organismos que gestionan la actividad turística en ellas. Los programas de actuación que incluye el Plan Maestro abarca acciones en la Comarca que permitirán superar las debilidades actuales y fomentará sus fortalezas.

Los programas de actuación que presenta el Plan Maestro se erigen en la herramienta básica para superar las graves limitaciones que, en lo que a turismo se refiere, impiden el desarrollo turístico de las comarcas indígenas de Panamá. Los programas deben ser liderados e impulsados por el IPAT, en coordinación con las autoridades de turismo de las comarcas, e implementados por las Oficinas Regionales responsables del área.

El objetivo principal de los programas del Plan Maestro es integrar a las comunidades indígenas en la actividad turística aportando a sus pobladores las capacidades y medios necesarios para tal fin. Como acciones específicas en los programas dirigidas a la integración de la comunidad en el turismo se establecen, entre otras, las siguientes:

- ▶ Creación de asociaciones, grupos y comités comunitarios
- ▶ Sensibilización al turismo
- ▶ Desarrollo de proyectos turísticos comunitarios
- ▶ Atención ambiental y control de las contaminaciones

Mientras que para la creación de actividades y fomento del desarrollo turístico se definen las siguientes acciones:

- ▶ Impulso al desarrollo de aquellas actividades turísticas de iniciativa local que se adapten a los modelos turísticos aceptados por las comunidades para su territorio
- ▶ Apoyo técnico y empresarial
- ▶ Financiamiento de las actividades
- ▶ Capacitación y formación
- ▶ Mejora de la accesibilidad y desarrollo de infraestructuras básicas y de saneamiento

En conclusión, las etnias originarias de Panamá cuentan con buenas condiciones para el desarrollo del turismo, siempre que se superen las limitaciones de base y exista una voluntad institucional y comarcal de encarar proyectos conjuntos en tal sentido. En caso de no conseguirse estos acuerdos y mejoras necesarias, la viabilidad social de proyectos turísticos en las comarcas no serán viables socialmente, con los riesgos de implementación y sostenibilidad asociados.

11.2.2 Soporte del Plan Maestro para la viabilidad socio-cultural

El Plan Maestro incluye consideraciones que permiten potenciar la viabilidad socio-cultural del turismo a desarrollar. A continuación, se detallan estos elementos:

Consideraciones generales

- ▶ **Desarrollo del turismo social:** se propone el desarrollo del turismo social de forma estructurada, con doble finalidad: social, para popularizar el turismo como elemento de ocio y derecho social moderno; económico, para contribuir a desestacionalizar la demanda en los destinos que cuenten con alta estacionalidad.
- ▶ **Incorporación de los mecanismos del turismo para la reducción de la pobreza:** para la realización, concesión, ejecución e implementación de todos los programas y sus proyectos, se deberá tener en cuenta al menos los 7 mecanismos del turismo para la reducción de la pobreza que propone la OMT¹¹, además de las mejores prácticas que se identifiquen a nivel mundial y local.
- ▶ **Inclusión de grupos étnicos en el turismo:** el Plan Maestro incorpora a los distintos grupos étnicos presentes en el país, a través del desarrollo del turismo cultural-comunitario, como también a través de destinos específicos. Si bien los grupos étnicos son incluidos, resultará indispensable el contacto y la consulta específica con las comunidades sobre su apertura e interés en participar del Plan Maestro de cada una de ellas. Tal es el caso de los Kuna Yala, donde su apertura al Plan aportará mayor o menor viabilidad de turismo en el destino que los involucra. Así se cuenta con los destinos de:
 - ◆ El Porvenir/Cartí que involucra a los Kuna Yala,
 - ◆ Portobelo/Santa Isabel con los grupos negros y su cultura afroamericana

¹¹ Programa ST-EP de la OMT.

- ♦ Tuira y Sambú, que involucra a los Emberá Wounán
- ♦ Comunidades Ngöbe Buglé, con el mismo nombre que la etnia comarcal
- ♦ Changuinola-Naso-Ngöbe-Teribe, que involucra a etnias Ngöbe, Naso y Teribe
- ▶ **Capacitación y sensibilización para el turismo:** identificada como una deficiencia estructural para la pobreza, y una barrera para el desarrollo turístico del país, el Plan Maestro incorpora a la capacitación y la sensibilización para el turismo como un elemento clave de desarrollo social y económico de Panamá.

Prevención de impactos negativos y potenciación de beneficios sociales

- ▶ **Ordenamiento para el turismo:** como elemento estructurante de la producción económica de un espacio, se requiere de un ordenamiento previo del territorio a fin de evitar conflictos socio-económicos (competencia por el uso de la tierra, especulación inmobiliaria, desorden urbano y ambiental, etc.) posteriores que puedan ir en detrimento de las mismas actividades económicas. El Plan Maestro plantea acciones concretas para este factor.
- ▶ **Productos turísticos que aporten un mejor factor de distribución:** el Plan Maestro propone productos turísticos y desarrollo de destinos que mejoren la distribución de los visitantes dentro del territorio panameño, tanto nacionales como internacionales. De esta manera, se busca mejorar el efecto económico y de desarrollo asociado en una mayor variedad de destinos y sitios turísticos del país.
- ▶ **Desarrollo de productos con valor agregado nacional:** el Plan Maestro propone el desarrollo de productos turísticos que favorezcan a que los ingresos por concepto de gastos de los visitantes reviertan en un mayor porcentaje de productos de valor agregado nacional. Esto se verá reflejado en el % del PIB con productos de valor agregado.
- ▶ **Refuerzo de la identidad socio-cultural:** el Plan Maestro incorpora actuaciones que favorezcan a las expresiones socio-culturales nacionales, poniéndolas en valor en sí mismas y para el turismo. De la misma manera, también el Plan incorpora medidas que salvaguarden los impactos negativos del turismo en la sociedad, entre ellos la transculturación que no sea deseada por las comunidades de destino.
- ▶ **Infraestructuras de beneficio general:** las infraestructuras planteadas dentro del Plan Maestro beneficiarán no sólo al desarrollo de la actividad, sino que sumarán beneficios para las actividades económicas y la calidad de vida de las comunidades locales. Entre las infraestructuras que se plantean se tiene carreteras, puerto y marinas, servicios básicos para destinos, equipamientos de interpretación y visita en áreas protegidas, etc.
- ▶ **Empleos estimados:** según los datos que se han estimado sobre la evolución del turismo con el Plan Maestro, tomando como base los datos estadísticos de empleo en las distintas actividades turísticas, y comparando con la situación futura en un escenario de crecimiento vegetativo del 4,2% anual, se estima que la aplicación del Plan Maestro estaría generando un 41% más de empleos totales por turismo en el 2014 (29.228 empleos adicionales), y un 138% más de empleos totales en el 2020 (156.938 empleos adicionales). Los datos de las estimaciones son los siguientes:
 - ♦ En el 2014:
 - Un total de 212.045 empleos directos e indirectos por turismo.
 - Del total de empleos anterior, alrededor de 100 mil (47%) estarían ocasionados por nuevos proyectos (generados por evolución vegetativa y por la aplicación del Plan).

- De los 100 mil empleos generados por nuevos proyectos de turismo, unos 29.228 (29%) diferenciales corresponderían a nuevos proyectos ocasionados por la aplicación del Plan Maestro.
- ♦ En el 2020:
 - Un total de 382.722 empleos directos e indirectos por turismo.
 - Del total de empleos anterior, alrededor de 271 mil (70.76%) estarían ocasionados por nuevos proyectos de turismo (generados por evolución vegetativa y por la aplicación del Plan).
 - De los 271 mil empleos generados por nuevos proyectos de turismo, unos 156.938 (58%) diferenciales corresponderían a nuevos proyectos ocasionados por la aplicación del Plan Maestro.

Como situaciones adversas para la realización del Plan Maestro, que afectan a la viabilidad social del Plan y del turismo, se detectan las siguientes:

- Situación conflictiva a nivel institucional para el desarrollo de la Comarca Kuna Yala, determinando la aplicación integral del desarrollo sostenible del turismo en los destinos que los comprenden.
- Situación conflictiva sobre el desarrollo de segundas residencias con o sin uso turístico en destinos del país. Los conflictos están centrados principalmente en: la competencia por el uso de la tierra; la especulación inmobiliaria y el encarecimiento del precio de la vivienda y la propiedad; situaciones de miseria entre propietarios rurales que venden a precios por debajo de los reales, y por la consiguiente privación de sus fuentes tradicionales de ingresos económicos ligados al campo vendido; el encarecimiento del costo de la vida en los destinos con fuerte presencia de segundas residencias; la generación de núcleos urbanos desestructurados sin los servicios básicos necesarios; la generación de paisajes urbanos no tradicionales; el conflicto entre establecimientos oficiales de alojamiento vs. el uso de las segundas residencias para el turismo sin autorización oficial. Al respecto, no se presentan mayores conflictos culturales por la convivencia de distintos orígenes de residentes.
- Serias deficiencias culturales en cuanto a la capacidad de algunos grupos étnicos para la gestión y desarrollo de actividades turísticas.
- Problemáticas sociales crónicas en destinos o sitios turísticos de gran atractivo y potencial (por ej. Puerto de Colón, Casco Antiguo de Ciudad de Panamá, entre otros).
- Falta de sensibilización general sobre la importancia del turismo, sobre el turismo accesible a todos y de conciencia del valor del turismo interno en Panamá.

El Plan Maestro prevé la realización de acciones específicas para la mejora de las situaciones adversas, y se recomienda la coordinación con otras instituciones y ONG's para la acción conjunta que contribuya a solventarlas.

Dentro de este marco, todas las actividades de implementación del Plan Maestro, deberán considerar los criterios de sostenibilidad, las recomendaciones y los enfoques de ejecución planteados a fin de mantener y mejorar la viabilidad socio-cultural del turismo a largo plazo en el país. Dentro de este marco y consideraciones, se considera que el Plan Maestro cuenta con un nivel de viabilidad socio-cultural aceptable

11.3 Viabilidad ambiental

La viabilidad ambiental del Plan tiene distintos ámbitos de aplicación. En todos los ámbitos, la responsabilidad de gestión general y las pautas de desarrollo recaen en la administración pública del turismo, representada en el IPAT/ATP. Si bien en la sostenibilidad ambiental

participan distintos actores públicos y privados, es responsabilidad del IPAT/ATP velar por que se creen las condiciones necesarias para dicha sostenibilidad. Para esto, se requerirán tareas de ordenamiento, normativa, coordinación institucional, monitoreo y control, y concientización a la sociedad civil y el empresariado. En la medida que esta responsabilidad sea asumida convenientemente, la viabilidad ambiental del Plan se verá reforzada.

Para contribuir a las tareas del IPAT/ATP en lo relacionado a la viabilidad ambiental, además de marcar a la sostenibilidad como política específica de desarrollo del turismo en Panamá, el Plan Maestro incorpora programas y proyectos de soporte específico. Entre los programas con más especificidad, se tiene:

- ◆ Calidad Turística
- ◆ Ordenamiento Turístico
- ◆ Desarrollo de Destinos y Facilitación Turística
- ◆ Turismo Sostenible en el SINAP
- ◆ Programa transversal para el turismo sostenible
- ◆ Capacitación y sensibilización turísticas
- ◆ Fortalecimiento e impulso institucional
- ◆ Normativa Legal del Turismo Sostenible
- ◆ Fomento a la Inversión en Actividades Turísticas

Por otra parte, la viabilidad ambiental de la aplicación del Plan Maestro requerirá de la aplicación de criterios para la evaluación de viabilidad ambiental. Los pasos metodológicos siguientes deberían guiar el proceso, e incorporan elementos a tener en cuenta por parte de la administración pública y los ejecutores privados.

1. **Primer paso:** Revisión y recopilación bibliográfica

- ◆ Se deberá respetar los lineamientos de conservación del Estado Panameño
- ◆ Se deberá respetar los lineamientos de los Planes de Manejo de áreas protegidas en cuanto a turismo. En caso de no existir, se deberán desarrollar componentes turísticos de los planes de manejo.

2. **Segundo paso:** Identificación y entrevistas con actores clave de la región

3. **Tercer paso:** Inspección de sitios recomendados y otros potenciales para intervención

- ◆ Para el caso de áreas naturales protegidas, todas las obras constructivas y de equipamientos turísticos se deberán realizar a priori en áreas de uso turístico intensivo, y por lo mismo con niveles desde intervenidas a muy intervenidas.
- ◆ Las intervenciones de los proyectos deberán adaptarse al paisaje, a través de la localización y de los diseños, los materiales y técnicas constructivas a usarse; evitando impactos ambientales negativos o significativos para la integridad ecológica de las áreas.
- ◆ Se deberá tomar en cuenta las características ambientales y las áreas de conservación de la naturaleza, con especial atención en sus planes de manejo y zonificación, además de las recomendaciones de uso y mitigación en sus zonas de amortiguamiento.
- ◆ Tomar criterios de zonificación ecológica de las áreas naturales, diseños arquitectónicos, formas, tamaños, materiales, sistemas constructivos, eliminación de desechos y de uso de energía, todos amigables con la ecología y el paisaje de las reservas y áreas de intervención; motivos por los cuales en el caso de ser cumplidos, no se prevén impactos ambientales significativos en primera instancia.

4. **Cuarto paso:** Selección de sitios según pre-condiciones turísticas, ambientales y recomendaciones de actores y estudio de pre-factibilidad

5. **Quinto paso:** Revisión de información y sondeo sobre características ambientales de sitios seleccionados

- ♦ En este sentido, se recomienda que los proyectos del Plan Maestro requieran de los prestatarios como mínimo la realización de análisis ambientales, donde se incluyan:
 - Una descripción del plan de inversión o trabajo
 - Una evaluación del marco jurídico y normativo aplicable a dicho plan
 - Una evaluación de los impactos y riesgos ambientales y sociales potenciales de las operaciones propuestas
 - Trabajos o actividades incluidos en los planes propuestos
 - Un proyecto de plan de gestión, con inclusión de medidas de mitigación y seguimiento para dar atención a los impactos y riesgos importantes identificados
- ♦ Las facilidades y equipamientos que se propongan, deberán tener en cuenta los siguientes factores y variables de cada sitio:

Factores	Variables
Variación altitudinal	Objetivos de manejo
Precipitación	Capacidad de planta interpretativa y de visitantes
Temperatura	Calidad de planta interpretativa y de visitantes
Pisos zoogeográficos	Nivel de visitación
Zonas de vida	Perfil del visitante
Comunidades naturales	Personal para el manejo de visitantes (guías, guardaparques)
Formaciones naturales	Personal de servicios (alojamiento y alimentación)
	Personal de mantenimiento (refugio, sala de capacitación, senderos etc.)
	Planta de visitantes

6. **Sexto paso:** Identificación de facilidades y equipamientos necesarios^{vi} (cantidad, tamaño, ubicación) para acceso a los sitios
 - ♦ Cualquier tipo de excavación o remoción de suelo debe ser técnica, y con medidas de protección ambiental.
7. **Séptimo paso:** Identificación de facilidades y equipamientos necesarios en el interior de los sitios (cantidad, tamaño, ubicación)
 - ♦ Para el caso de los centros de facilitación turística, los centros de interpretación y otros equipamientos específicos de construcción, los parámetros para el diseño final de los proyectos deberán seguir las recomendaciones de los respectivos municipios.
 - ♦ Todas las edificaciones, casetas, refugios, cabañas, senderos, torres de observación de fauna, rótulos, equipos y sistemas implementados etc., serán diseñados para facilitar la realización de actividades turísticas generales y específicas. Su mantenimiento deberá garantizar que sean seguras y eficientes, tomando en consideración las interrupciones estándar y de rigor de las actividades de manejo de cada sitio.
 - ♦ Se recomienda emplear diseños para la construcción que sean participativos con las comunidades involucradas (materiales, técnicos, mano de obra y visión local).
 - ♦ Los diseños deben ser bio-climáticos (considerar la forma, orientación solar y hacia los vientos, temperatura, protección de la lluvia y la humedad, etc.) para lograr una construcción sustentable.
 - ♦ El análisis de soluciones alternativas para la construcción de equipamientos (empleo de una tecnología u otra, cambio de ubicación, etc.), y para aportar valor a la concientización social y ambiental de los proyectos, podría presentarse para su interpretación pública a través de pantallas expositiva *in situ* sobre la solución adoptada. Las técnicas constructivas y las medidas de mitigación que se empleen pueden ser un atractivo en sí mismo, utilizándose como ejemplo de conservación y protección para el

^{vi} Necesarios en función de la demanda turística

desarrollo turístico sostenible, siempre que sean convenientemente expuestas para su interpretación. Es decir, se propone la exposición interpretativa de las medidas *in situ*, explicando de forma pedagógica el procedimiento constructivo que se haya seguido para la conservación, aportando valor de concientización para el sitio.

8. Octavo paso: Elaboración de Indicadores de línea base ambientales para el diseño arquitectónico de las facilidades y los equipamientos

- ◆ Para la ubicación del proyecto en relación a áreas naturales protegidas o no protegidas, de acuerdo a su importancia ecológica y de conservación.

Factor 1.1: Variables de impacto ecológico

- Ecosistemas presentes
- Niveles de biodiversidad
- Estados poblacionales de fauna y flora (endemismo, distribución, peligro de extinción)
- Conectividad ecosistémica y paisajística
- Presencia de recursos naturales
- Integridad paisajística

- ◆ Para la forma, dimensión y dinámica previstas del proyecto

Factor 2.1: Variables de impacto ecológico

- Ecosistemas presentes
- Niveles de biodiversidad
- Estados poblacionales de fauna y flora (endemismo, distribución, peligro de extinción)
- Conectividad ecosistémica y paisajística
- Presencia de recursos naturales
- Integridad paisajística

Factor 2.2: Variables de impacto en el paisaje (integración arquitectónica al paisaje)

- Visuales
- Auditivos

Factor 2.3: Variables de impacto por generación de desechos

- Basura
- Emisiones de gases
- Aguas servidas
- Ruido

Factor 2.4: Variables de impacto por consumo de recursos y energía (competencia con poblaciones de fauna y flora silvestre)

- Suelo
- Agua
- Madera

Factor 2.5 Variables de impacto por consumo de recursos y energía (competencia con poblaciones humanas)

- Suelo
- Agua
- Madera
- Hidrocarburos
- Hidroelectricidad

- ◆ Para los sistemas constructivos a utilizarse

Factor 3.1: Variables de impacto por tecnología constructiva

Factor 3.2: Variables de impacto por materiales utilizado

9. Noveno paso: Elaboración de instrumentos de evaluación de impacto ambiental de proyectos en fase constructiva

- ♦ El Programa contempla el seguimiento de las actividades de ejecución de las obras de inversión en equipamientos e instalaciones, y la posterior operación de las mismas. Se sugiere que el seguimiento sea realizado de forma coordinada entre el IPAT/ATP, la ANAM y los organismos involucrados.

► **Recomendaciones constructivas para Áreas Protegidas**

Como recomendaciones de aplicación en Áreas Protegidas, se tiene:

- ♦ Se propone desarrollar proyectos “amigables con el ambiente” (caminos verdes, dejando el terreno natural, modificando sólo lo estrictamente necesario), considerando las características de los bosques y áreas a intervenir.
- ♦ Los servicios higiénicos tendrán que tener diseño y funcionamiento ecológico, de tal forma que no solo se adapten al entorno natural de los sitios, sino que sirvan de modelos educativos para los visitantes.
- ♦ La eliminación de aguas servidas deberá hacerse a través de sistemas simples de descontaminación y de inserción en capas superficiales mediante proceso de filtración lenta.
- ♦ En aquellos sitios en los cuales se requiera la dotación de energía eléctrica y telefónica, mediante la conexión a redes públicas aledañas, todo el sistema de cableado abastecedor, deberá ser conducido subterráneamente.
- ♦ Para la construcción de las instalaciones en senderos, se recomienda la realización de una prospección del impacto ambiental a nivel de superficie y subterráneo, a fin de evitar en la mayor medida posible la generación de impactos negativos por las técnicas constructivas.
- ♦ En el caso de las pasarelas en senderos, se prevé que las del tipo elevado pueden generar impactos durante su construcción, debido a que se deberá excavar para la instalación de pilares. Sin embargo, el criterio que se emplea para justificar la construcción de estas pasarelas es el siguiente: *se prefiere impactar colocando pasarelas con vallados sobre algunos sectores y senderos de uso intensivo ya degradados o impactados, a fin de evitar el impacto sobre áreas más amplias de la reserva por la falta de control del flujo de visitantes por zonas aledañas a los senderos.*
- ♦ El valor agregado y económico que se recauda por la implantación de pasarelas sirve para mejorar la conservación del propio sitio y de toda la reserva, es decir, con un impacto mínimo se genera un beneficio máximo. Las pasarelas en sí mismo se constituyen en un atractivo turístico de visita a todo el sitio, aportando valor agregado al atractivo principal de los restos fósiles y facilitando la interpretación de los mismos.
- ♦ Las pasarelas elevadas permiten que se mantenga la vida del sotobosque con un impacto mínimo, evitando crear barreras de paso de las especies animales de superficie, además de mejorar las condiciones de seguridad de los visitantes (ofidios, desniveles cubiertos por hojarasca, etc.).
- ♦ Se recomienda que las pasarelas elevadas cuenten con suelos de “enrejado”, al estilo de un colador. De esta manera, todo el material del bosque que caiga sobre las pasarelas y que sea pisado por los visitantes, comenzará en las propias pasarelas su proceso de descomposición al ser triturado y “colado” hacia el suelo. Esto permite un proceso de auto-limpieza de las pasarelas, y contribuye a la vez a la regeneración de las capas de humus del bosque.
- ♦ Los equipamientos y las facilidades a instalarse al interior de las reservas públicas, se realizarán casi exclusivamente en áreas consideradas y usadas actualmente como de

uso público intensivo, y en mínima proporción en sitios específicos de áreas de uso extensivo, según los planes de manejo respectivos.

► **Fase de mitigación de impactos ambientales**

A continuación se establecen medidas de mitigación de impactos ambientales por la ejecución de los proyectos y de todo el programa.

a. Mitigación de impactos en Fase constructiva

- Requerimientos de Trabajo

- ◆ El contratista de las obras determinará todos los requerimientos finales de trabajo – los cuales no pueden cambiar de forma sustancial durante la fase de construcción – dependiendo de la programación, accesibilidad, clima, disponibilidad de material, disponibilidad de trabajadores y otros requerimientos específicos del sitio.
 - ◆ Estos contratistas de construcción tomarán en cuenta la recomendación de utilización de mano de obra local, esperando reclutar personal local en la mayor cantidad posible, dependiendo de la disponibilidad y habilidades de la mano de obra en la región.
 - ◆ Cuando se realicen los estudios de ubicación de las obras, se deberá indicar como requisito de los Términos de Referencia de los concursos públicos, que la empresa adjudicataria tome en cuenta como mínimo los siguientes estudios:
 - Estudio de la dinámica de suelos,
 - Estudio del paisaje turístico y natural,
 - Estudio del paisaje urbano y rural,
 - Estudios de circulación y seguridad de tránsito, en relación a las poblaciones humanas y de fauna en la zona.
 - Estudios de impacto socio-ambiental.
 - Propuestas de tecnología, materiales y metodología constructiva amigable con el medio ambiente.
 - ◆ Es necesario contar con un estricto plan de trabajo de parte de los constructores, no solo para evaluar el seguimiento de la obra, sino para coordinar la misma con el manejo y administración de las áreas.
 - ◆ El constructor debe adjuntar al diseño un Cronograma de Actividades de Construcción, el mismo que será colocado también de forma adjunta al contrato.
 - ◆ Cuando se realicen los concursos públicos para la construcción de las obras, se deberá indicar como requisito de los Términos de Referencia que la empresa adjudicataria presente los Estudios de Impacto Ambiental, el mismo que debe recomendar también el Plan de Manejo Ambiental, ya que los procesos de construcción e intervención irán precedidos de planes de contingencia ante posibles impactos, con un detalle de medidas de mitigación a aplicar que deberá estar redactado y previsto antes de la construcción, y reajustado de forma posterior al culminar las obras.
- ##### **- Campamentos de Construcción Temporales y Centros de Acopio de Materiales**
- ◆ Aunque los sitios de intervención previsto, están lo suficientemente cerca de centros poblados, para optimizar el trabajo y reducir costos por transportación, los trabajadores que intervengan en aquellas obras en las reservas serán alojados y alimentados en las instalaciones con que cuenta cada sitio. Estos “campamentos” también servirán como centros de acopio de materiales de construcción.
 - ◆ Se proveerá seguridad en la medida que sea necesaria para la protección de los obreros, del personal del sitio y visitantes, desalentar los robos, restringir el acceso no autorizado a los sitios de construcción y asegurar el cumplimiento de cualesquiera de

las restricciones impuestas a los trabajadores con respecto a contacto con visitantes, alteración de hábitat, e incursión en las zonas de uso turístico del sitio.

- **Caminos de Acceso Temporales**

- ♦ Se deberá identificar la necesidad de caminos de acceso temporales, y en cualquier caso se dará preferencia a los accesos actuales o antiguos que puedan ser recuperados para dicha función.
- ♦ Deberá existir un plan de recuperación de los caminos que se abran para acceso temporal, en caso de no existir ninguna vía utilizable temporalmente.

- **Uso de maquinaria**

- ♦ Se deberá identificar la necesidad de utilización de maquinaria según su tipo y requerimiento de operación, además de las condiciones de uso y los posibles impactos en su ejecución.

- **Materiales a emplearse**

- ♦ Se propone que los materiales a utilizarse en las obras, sean amigables con el entorno o de muy bajo impacto en el mismo. De igual manera se exige que estos provengan de fuentes que no pongan en peligro la integridad ecológica del sitio (materiales transportando flora o fauna invasora, material inorgánico nocivo para el ambiente, etc.), además de contar con garantías de ser material de origen sostenible (por ej. bosques renovables, etc.).

b. Actividades Recomendadas de Construcción de las Facilidades

Se recomienda que la construcción de las facilidades siga una serie de pasos únicos y secuenciales como se describen a continuación. Los pasos durante éste proceso van desde la planimetría, como paso inicial, hasta la limpieza y restauración final del sitio y áreas aledañas utilizadas durante la construcción. Típicamente, la cuadrilla de construcción operará simultáneamente en varios frentes, logrando completar la actividad constructiva en cada segmento en forma coordinada y eficiente. Todo el proceso será coordinado buscando minimizar el tiempo total requerido para perturbar cualquier extensión dada de terreno.

- **Planimetría**

- ♦ La planimetría es el paso inicial en la preparación del espacio de construcción, aunque esto ya está dado en cada uno de los sitios, y por lo menos para la mayoría de facilidades y equipamientos. Sin embargo en caso de hacérselo, una cuadrilla de prospección marcará cuidadosamente con estacas los límites externos del espacio de construcción, la ubicación central de la facilidad, las líneas centrales de drenaje, elevaciones, senderos, cruces de ríos y riachuelos, así como áreas de trabajo temporales tales como cruces de ríos y áreas de campamento.

- **Raleo de vegetación y nivelación de terreno**

- ♦ Luego de completar el trabajo de planimetría se procederá al raleo de vegetación secundaria herbácea, particularmente en aquellos sitios en donde se requiera (áreas de camping, senderos). Cualquier supuesto obstáculo grande, tales como árboles, rocas, arbustos y troncos de árboles deberán respetarse al máximo antes de considerar ser removidos. Entonces, el espacio será nivelado en aquellas áreas requeridas para producir una superficie de trabajo razonablemente nivelada para permitir el transporte seguro de equipos y reducir el número y grado de ángulos verticales de facilidades y equipamientos. Los restos y material excavado y vegetación raleada serán ubicados en las áreas de potreros existentes en cada sitio, o en su defecto ubicados al borde de sus caminos de acceso.

- **Excavación de zanjas**

- ♦ Cuando se requiera excavar zanjas para colocar cimientos o tuberías bajo tierra, deberá considerarse la práctica menos nociva para el sitio. Se tendrá en cuenta el grado de

inclinación del terreno durante el proceso de excavación, tanto durante el corte de la zanja como durante su posterior relleno.

- **Instalación de soportes verticales**

- ♦ En las pasarelas, barandas y soportes de rótulos para senderos y miradores la profundidad total de penetración para los soportes variará dependiendo de la ubicación y condiciones del suelo, pero serán instalados a la profundidad requerida para proveer la estabilidad de la instalación a largo plazo, pero evitando impacto negativo. Esta profundidad será determinada por medio de investigación geotécnica y análisis en el momento de los diseños finales (convocatoria a proyectos).

- **Transporte de materiales**

- ♦ Los materiales serán transportados por los medios más adecuados y de menor impacto al sitio particular.

- **Limpieza y restauración**

- ♦ Luego de terminado cada módulo o sección de obra (de acuerdo a cronograma de construcción), se removerán fuera del área todos los restos y desechos de construcción y estructuras temporales utilizadas. Lo que se busca es impedir la acumulación de desechos (basura) por periodos largos durante la fase de construcción. Los lugares en que funcionaron todos los campamentos temporales, áreas de trabajo y otras áreas perturbadas por las actividades de construcción, serán restauradas en condiciones lo más cercano posible a las condiciones existentes anteriormente a la construcción de acuerdo a lo indicado en el plan de mitigación y revegetación contemplado en los contratos, y a las posteriores necesidades de operación y mantenimiento.
- ♦ Los contornos originales del terreno se moldearán en lo posible para mantener el patrón de continuidad de drenaje contiguo. En áreas potenciales y existentes de sembrío la cubierta vegetal que pudo haber sido removida durante el proceso de excavación será colocada de nuevo para asistir el proceso de re-vegetación del suelo. En este momento se tomarán las medidas temporales y permanentes para el control de erosión y sedimentación, incluyendo re-vegetación en aquellos lugares donde esté previsto y conformación del drenaje.

c. Fase operativa de facilidades y equipamientos

- ♦ Aunque durante la Fase constructiva se consideren los diseños y las medidas de mitigación más adecuadas tendientes a minimizar los impactos ambientales en cada sitio, consideramos necesario que posteriormente se establezca su manejo técnico, para lo cual es fundamental considerar la carga de visitantes en las áreas involucradas. Esto depende de sus características ambientales y de sus objetivos de manejo, y es un factor muy importante de prevención de impactos y de sostenibilidad general de los proyectos.
- ♦ Con el fin de lograr rendimiento, seguridad y confiabilidad máximos a lo construido, las facilidades y equipamientos sometidos a operación continua, deberán recibir inspecciones visuales y un apropiado mantenimiento periódicos. Esto tendrá que ser determinado de forma detallada en las propuestas de construcción de las obras.

- **Operaciones**

- ♦ Se deberá monitorear y controlar continuamente las condiciones de las facilidades y equipamientos para su apropiada operación.

- **Inspección**

- ♦ El área de construcciones se inspeccionara en el campo, por personal de cada sitio de forma periódica. Este personal inspeccionará el terreno de cada construcción en busca de áreas de erosión que requieran medidas de mitigación, cambios de vegetación que puedan indicar la existencia de impacto, cambios en la estabilidad de suelos, la exposición de secciones subterráneas de las áreas a causa de la erosión o corrientes de agua, la condición del revestimiento externo de las facilidades y equipamientos, y

cualquier otra situación que pueda representar un peligro para el área y los visitantes, y que requiera mantenimiento preventivo y/o reparación.

- **Mantenimiento**

- ◆ El mantenimiento general de las instalaciones en condiciones de uso normal se limitará al mantenimiento externo y a la inspección, reparación y limpieza de éstas. El mantenimiento del espacio circundante externo permanente, será realizado por medio de la poda, corte y segado de la vegetación. Se permitirá la re-vegetación de espacios circundantes con especies locales o no invasoras; sin embargo, árboles y arbustos con un diámetro mayor a 10 cm serán removidos en forma periódica ya que pueden dañar las estructuras y el revestimiento de las instalaciones, obstaculizar su reconocimiento periódico e interferir con posibles actividades de reparación.

11.4 Viabilidad financiera del plan maestro

En base a las proyecciones realizadas en el escenario PLAN, se desarrolla un estudio de viabilidad financiera para el IPAT en el caso de que se cumplan todas las recomendaciones del plan maestro de turismo (escenario PLAN). La viabilidad financiera se concentra en un análisis institucional del IPAT, en el supuesto de un monto de solicitud de crédito entorno a 30 millones de dólares para la implementación del Plan Maestro. Los beneficios políticos, socio-económicos y ambientales, enfocados desde la perspectiva de país y no sólo de institución, deberán contribuir en la consideración de viabilidad global del Plan.

Para el cálculo de la viabilidad financiera del proyecto se considera relevantes las siguientes variables:

- o Ingresos por pernoctaciones con Plan: Ingresos anuales generados por las pernoctaciones de los turistas en destino, ya sean internacionales o nacionales, si se aplica el plan maestro.
- o Ingresos por pernoctaciones sin Plan: Ingresos anuales generados por las pernoctaciones de los turistas en destino, ya sean internacionales o nacionales, si no se aplica el plan maestro en absoluto. Este sería el caso vegetativo.
- o Ingresos diferenciales: diferencia entre los ingresos que se generan con la aplicación del plan maestro y los que se generan sin el plan.
- o Ingresos diferenciales por alojamiento en Panamá (país): Ingresos diferenciales en concepto de alojamiento. Se estima que un 30% del gasto generado por las pernoctaciones se incurre en alojamiento. Se utiliza como base los ingresos diferenciales calculados en el punto anterior debido a que se quiere aislar del estudio de viabilidad económica los ingresos que ya se generan en el caso de no producirse ninguna inversión (caso vegetativo).
- o Ingresos diferenciales IPAT por alojamiento: Ingresos que el IPAT percibe en concepto de alojamiento. Se estima que el IPAT ingresa de forma directa un 10% de los gastos ocasionados por alojamiento.
- o Llegadas diferenciales internacionales: Llegadas internacionales diferenciales. Se calcula como la diferencia de las llegadas que se producen con la aplicación del Plan Maestro y las llegadas que se producen en el caso de no realizar ninguna inversión (caso vegetativo).
- o Ingresos IPAT por llegadas internacionales diferenciales: se estima que el IPAT ingresa 5 dólares por cada llegada internacional. Se utiliza el diferencial de llegadas internacionales para aislar del estudio de viabilidad financiera las llegadas que se iban a producir igualmente en el caso vegetativo.
- o Residual: Valor residual de las inversiones propuestas en el plan maestro. Para el cálculo del valor residual se utiliza la formula de crecimiento perpetuo, con un supuesto del 4%, tasa que coincide con la inflación esperada para un país de economía estable.
- o Costes: Cantidad anual de inversión recomendada por el plan maestro.
- o Tasa de descuento prevista de un 12%.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020



Análisis de viabilidad financiera del Plan Maestro													
	Base	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos por pernec. con Plan	1.469.688.794	1.559.541.322	1.650.183.701	1.843.421.527	2.118.936.440	2.422.165.106	2.879.885.065	3.367.737.388	4.099.845.678	4.624.180.002	5.119.678.709	5.642.213.552	6.250.157.733
Ingresos por pernec. sin Plan	1.469.688.794	1.519.024.257	1.580.355.456	1.643.054.679	1.708.347.955	1.776.344.925	1.847.159.907	1.920.912.105	1.997.725.816	2.077.730.645	2.161.061.739	2.247.860.021	2.338.272.440
Ingresos Diferenciales	0	40.517.064	69.828.244	200.366.848	410.588.484	645.820.181	1.032.725.158	1.446.825.282	2.102.119.863	2.546.449.357	2.958.616.970	3.394.353.531	3.911.885.294
Ingresos dif. país por aloj. (30% de ingresos sobre el diferencial)	0	12.155.119	20.948.473	60.110.054	123.176.545	193.746.054	309.817.547	434.047.585	630.635.959	763.934.807	887.585.091	1.018.306.059	1.173.565.588
Ingresos dif. IPAT por aloj.	0	1.215.512	2.094.847	6.011.005	12.317.655	19.374.605	30.981.755	43.404.758	63.063.596	76.393.481	88.758.509	101.830.606	117.356.559
Llegadas dif Int'l	0	0	0	12.482	48.255	124.199	189.959	318.512	440.434	534.744	607.752	637.110	669.190
Ingresos IPAT por llegadas int'l dif.	117	-54.878	-33.613	62.409	241.274	620.997	949.794	1.592.558	2.202.172	2.673.719	3.038.761	3.185.551	3.345.952
Residual													958.549.561
Costes	1.019.100	12.364.290	32.373.015	55.225.740	83.940.660	81.238.860	102.619.815	91.972.590	88.960.320	101.048.505	96.467.295	69.465.885	61.569.045
GOP	-1.019.100	-11.148.778	-30.278.168	-49.152.325	-71.381.731	-61.243.258	-70.688.267	-46.975.274	-23.694.552	-21.981.305	-4.670.025	35.550.272	1.017.683.026

Valor G – tasa de crecimiento perpetuo	4%
Tasa de descuento	12,00%
VAN	\$40.320.947
TIR	14,8%

El valor actual neto de los flujos de caja para el IPAT generados por la aplicación del Plan Maestro se estima en \$40.320.947, lo que cubre la posible solicitud de créditos para la aplicación del Plan Maestro. La Tasa Interna de Retorno (TIR) para el propio IPAT es del 14,8%. Estos resultados indican que existe viabilidad financiera de la aplicación del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá.

11.5 Viabilidad Económica del plan maestro

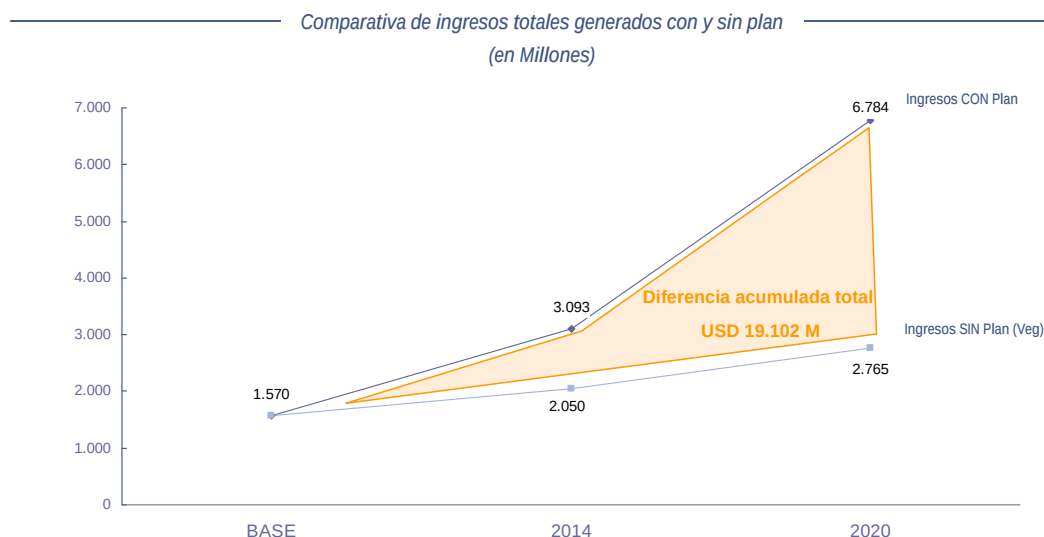
11.5.1 Viabilidad económica general del Plan Maestro

A partir de los datos de las proyecciones realizadas, se puede hacer la evaluación de viabilidad económica del Plan con un análisis de generación de coste-beneficio. Es importante destacar que el beneficio que se toma en cuenta es sólo el beneficio diferencial. Es decir, sólo el beneficio extra que se obtiene por la implementación del Plan Maestro.

Para esto, se hace una comparativa de los ingresos que se obtienen en el escenario PLAN y el escenario de crecimiento Vegetativo, a fin de observar de forma visual cuál es la afectación sobre los resultados de ingresos.

Comparativa entre planes				
	2008	2014	2020	CAGR
Coste total acumulado del Plan			878.265.120	
Ingresos por gastos de turistas				
CON PLAN	1.469.688.794	2.879.885.065	6.250.157.733	11,78%
SIN PLAN	1.460.130.437	1.847.159.907	2.338.272.440	3,69%
Diferencia	-	1.032.725.158	3.911.885.294	
Ingresos por excursionistas				
CON PLAN	98.341.266	213.312.680	533.542.342	13,89%
SIN PLAN	98.341.266	203.154.934	426.833.874	11,95%
Diferencia	-	10.157.747	106.708.468	
Total Ingresos				
CON PLAN	1.568.030.060	3.093.197.746	6.783.700.076	11,93%
SIN PLAN	1.558.471.704	2.050.314.841	2.765.106.314	4,51%
Diferencia	-	1.042.882.905	4.018.593.762	
Total Ingresos Acumulados desde 2009				
CON PLAN			46.306.503.252	
SIN PLAN			27.204.694.902	
Total Diferencia Ingresos acumulados entre planes			19.101.808.349	

Según los datos anteriores, los ingresos menos los costos totales acumulados durante la implementación del Plan, representan unos beneficios de \$18.223.543.229. La rentabilidad general del Plan Maestro en este caso sería de \$20,75 por cada dólar invertido.



11.5.2 Viabilidad económica por productos turísticos del Plan Maestro

En base a las proyecciones realizadas, se analiza la viabilidad económica de los productos turísticos propuestos dentro del Plan Maestro, en el caso de que se cumplan todas las recomendaciones.

Para el cálculo de la viabilidad económica de los productos turísticos se considera relevantes las siguientes variables:

- o **Ingresos totales con plan:** Ingresos totales acumulados a lo largo del plan para cada producto en el caso de aplicarse las recomendaciones del plan (escenario PLAN).
- o **Ingresos vegetativos sin plan:** Ingresos totales acumulados a lo largo de 12 años para cada producto en el caso de no realizarse ninguna inversión (escenario vegetativo)
- o **Ingresos diferenciales:** diferencia entre los ingresos por producto que se generan con la aplicación del plan maestro y los que se generan sin el plan.
- o **Coste directo:** Se define como el coste que se puede atribuir directamente al desarrollo de un determinado producto.
- o **Coste indirecto ponderado:** Se define como los costes que no se pueden atribuir directamente al desarrollo de un producto y por tanto se reparten entre los diferentes productos. Para el reparto se ha utilizado una ponderación por ingresos, es decir, el producto que más ingresos genera será el que más costes indirectos asume.
- o **Costes administrativos:** Son otro tipo de costes indirectos y por tanto se ha utilizado el mismo sistema de ponderación que en el punto anterior con el fin de distribuir los costes de administración equitativamente entre los diferentes productos.
- o **Coste Total:** Se define como el coste total atribuible a un producto. Se calcula como la suma de los tres conceptos anteriores.
- o **Beneficio:** Diferencia entre los ingresos diferenciales por producto y el coste total por producto.
- o **Rentabilidad:** Se define como los beneficios por producto obtenidos con la aplicación del PM sobre el coste total del producto.

A continuación un resumen de las proyecciones obtenidas en el estudio de viabilidad económica:

Productos	Ingresos totales con Plan	Ingresos vegetativos sin plan	Ingresos diferenciales	Costo total	Beneficio	Rentabilidad
Cruceros	1.594.119.900	720.642.088	873.477.811	116.752.178	756.725.634	6,48
Negocios/ Mice	15.832.999.938	12.073.223.598	3.759.776.340	208.561.801	3.551.214.538	17,03
Shopping	4.387.986.012	3.632.175.173	755.810.840	67.018.975	688.791.865	10,28
Sol y Playa	9.398.235.862	3.615.069.244	5.783.166.618	124.237.637	5.658.928.981	45,55
Ecoturismo	3.232.084.428	727.902.753	2.504.181.676	57.638.082	2.446.543.594	42,45
Activo/ Aventura	1.122.576.337	273.127.240	849.449.097	29.994.100	819.454.998	27,32
Náutico y de Pequeños Cruceros	1.982.525.413	656.168.613	1.326.356.800	125.983.275	1.200.373.524	9,53
Pesca Deportiva	139.652.418	31.611.884	108.040.534	13.170.071	94.870.463	7,20
Wellness/ Médico	2.791.354.809	1.889.754.113	901.600.695	38.162.555	863.438.140	22,63
Científico	178.086.804	22.163.759	155.923.045	3.067.066	152.855.979	49,84
Cultural y Comunitario	2.117.025.648	567.442.564	1.549.583.084	46.952.496	1.502.630.588	32,00
Agroturismo	270.987.446	68.699.353	202.288.094	4.021.146	198.266.947	49,31
Excursionistas	3.258.868.236	2.926.714.520	332.153.716	42.705.737	289.447.979	6,78
TOTAL	46.306.503.252	27.204.694.902	19.101.808.349	878.265.120	18.223.543.229	20,75

De acuerdo a los datos obtenidos, tanto los productos turísticos propuestos en el Plan Maestro como éste en sí mismo, cuentan con buena viabilidad económica en cuanto a volumen de beneficios económicos y relación costo-beneficio.

11.5.3 Distribución económica de los ingresos del Plan Maestro por región y destino turístico

El desarrollo de la actividad turística a través de los productos contemplados en los diferentes destinos que prevé el Plan Maestro genera riqueza económica a nivel de país, beneficiando a las diferentes regiones y destinos turísticos comprendidos en territorio panameño. En este sentido, se ha realizado un estudio del beneficio económico que la implementación del Plan Maestro en su totalidad generaría en las diferentes regiones turísticas, así como en los destinos que las engloban. Las conclusiones que el análisis ha extraído son las siguientes:

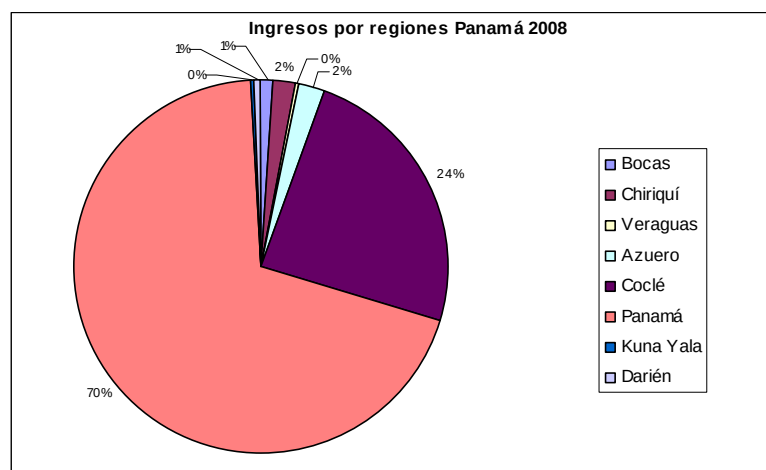
A NIVEL DE PAÍS Y REGIONES TURÍSTICAS

La tabla y los gráficos que figuran a continuación presentan la distribución económica del ingreso turístico en las diferentes regiones turísticas de Panamá. Los datos se muestran de manera que faciliten la comparativa en los diferentes períodos de implementación del Plan Maestro: la distribución en el año base (2008), en 2014 y en 2020.

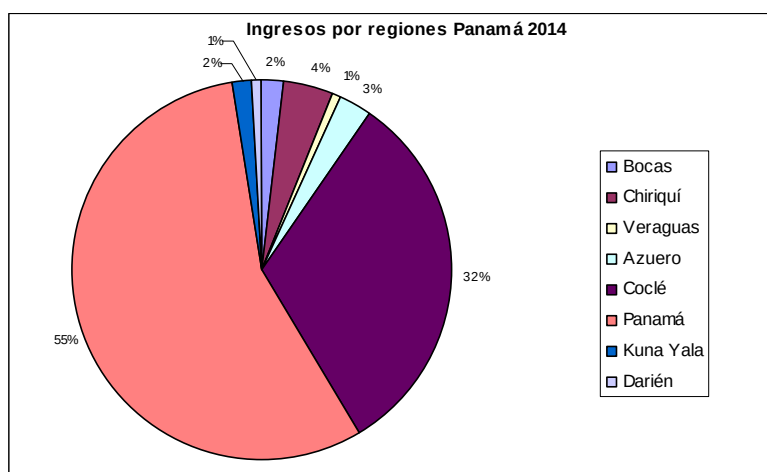
Ingresos por region y año (\$)				
	Base (2008)	2014	2020	CAGR
Bocas	14.771.561	52.140.711	375.673.324	28%
Chiriquí	29.508.635	123.563.002	513.272.928	25%
Veraguas	2.811.265	25.617.048	490.975.967	49%
Azuero	32.812.654	78.059.578	215.103.225	16%
Coclé	356.203.561	910.878.979	1.985.472.054	14%
Panamá	1.022.057.550	1.616.903.374	2.278.975.543	6%
Kuna Yala	3.212.218	52.000.719	339.125.237	43%
Darién	8.311.351	20.721.655	51.559.457	15%
Total	1.469.688.794	2.879.885.065	6.250.157.733	12%

Fuente: elaboración propia. T&L 2008

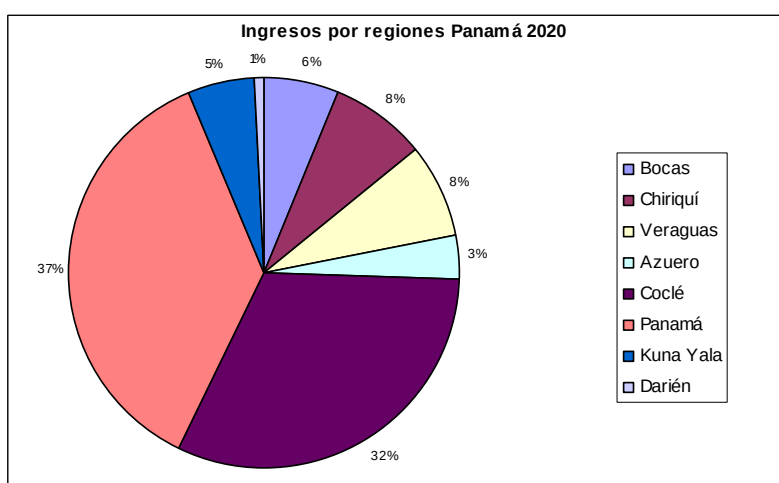
En 2008, Panamá recibe cerca de 1.470 millones de dólares en ingresos turísticos. Las regiones turísticas de Panamá y Coclé atraen el 94% de los ingresos por turismo de todo el país. Regiones destacadas como Bocas, Chiriquí y Azuero son minoritarias en el mapa turístico nacional.



En 2014, los ingresos turísticos del país alcanzan la cifra de 2.880 millones de dólares. En este escenario, las regiones turísticas principales (Panamá y Coclé) han reducido su peso global a un 87%, a pesar del crecimiento en su ingreso turístico, dando paso al incremento del resto de regiones que aumentan su participación en los ingresos turísticos hasta un 13%. Entre éstas últimas, destacan Chiriquí, Azuero, Bocas y Kuna Yala que multiplican su ingreso turístico alcanzando niveles considerables.



En 2020, año en el que culmina la implementación del Plan Maestro, el pastel de ingresos turísticos a repartir casi se ha cuadruplicado hasta alcanzar la cifra de 6.250 millones de dólares. La distribución del ingreso turístico en la geografía del país se hace más patente. Panamá y Coclé han incrementado considerablemente sus ingresos respecto a 2008, pero su participación global se ha reducido al 69%. El resto de regiones turísticas, que han sido especialmente desarrolladas en el período 2008-2020 a través del Plan Maestro, logran sus frutos incrementando la participación en los ingresos turísticos hasta un 31%. En este sentido, las regiones de Veraguas, Chiriquí, Bocas, Kuna Yala y Azuero observan el desarrollo sostenible y consolidado que a través del turismo se ha producido en su territorio.



A NIVEL DE DESTINOS TURÍSTICOS

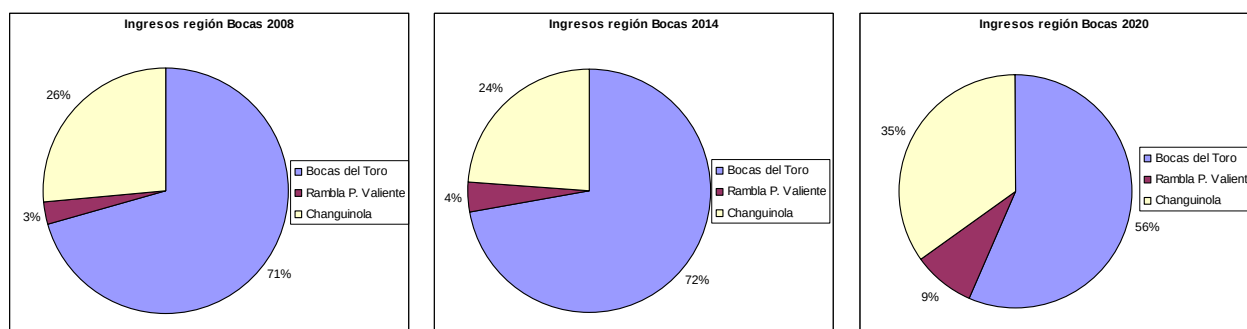
La tabla y los gráficos que figuran a continuación presentan la distribución económica del ingreso turístico en un nivel de detalle superior que alcanza a conocer el beneficio económico que el Plan genera en cada uno de los diferentes destinos turísticos del país. Los datos se muestran, al igual que en el punto anterior, según los diferentes períodos de implementación del Plan Maestro: la distribución en el año base (2008), en 2014 y en 2020.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Ingresos por región y año (\$)					
		2008	2014	2020	CAGR
Bocas	<i>Bocas del Toro</i>	10.439.791	37.722.000	211.325.669	26%
	<i>Rambla P. Valiente</i>	451.549	2.014.716	33.059.505	39%
	<i>Changuinola</i>	3.880.221	12.403.994	131.288.150	31%
Chiriquí	<i>Golfo</i>	1.948.002	18.452.902	58.859.126	30%
	<i>Ngöbe</i>	29.053	2.180.023	21.449.209	66%
	<i>Boquete</i>	13.456.738	57.929.824	317.586.972	28%
	<i>Volcán-Pila</i>	14.074.842	45.000.253	115.377.620	18%
Veraguas	<i>Costa Caribe-Veraguas</i>	20.678	501.989	163.105.664	99%
	<i>San Fco. - Santa Fe</i>	1.267.742	6.161.352	95.700.420	39%
	<i>Sona Costa Sur</i>	788.099	13.733.166	187.562.606	52%
	<i>Golfo Montijo</i>	563.213	2.261.168	26.112.276	34%
	<i>Coiba</i>	171.533	2.959.373	18.495.002	43%
Azuero	<i>Sta. María-Parita-Chitré</i>	26.238.531	53.818.353	123.644.121	13%
	<i>Pedasí-Tonosí</i>	3.750.490	13.222.561	52.902.322	23%
	<i>Las Tablas</i>	2.823.634	11.018.664	38.556.782	22%
Coclé	<i>Valle de Antón</i>	10.127.816	31.899.602	120.142.790	21%
	<i>Playas de Coclé</i>	333.439.499	848.238.912	1.782.754.255	14%
	<i>Penonomé-La Pintada</i>	12.636.245	30.740.465	82.575.009	16%
Panamá	<i>Ciudad de Panamá</i>	947.819.900	1.391.406.394	1.733.236.121	5%
	<i>Puerto Colón</i>	65.981.983	195.756.026	490.212.351	17%
	<i>Las Perlas</i>	8.255.667	29.740.954	55.527.072	16%
Kuna Yala	<i>Portobelo-Santa Isabel</i>	694.716	37.404.148	233.526.553	56%
	<i>El Porvenir</i>	1.984.441	12.054.908	86.637.851	34%
	<i>La Miel</i>	533.061	2.541.663	18.960.832	32%
Darién	<i>Tuira</i>	4.153.517	12.903.579	34.899.145	18%
	<i>Sambú</i>	4.157.833	7.818.076	16.660.311	11%
Total		1.469.688.794	2.879.885.065	6.250.157.733	

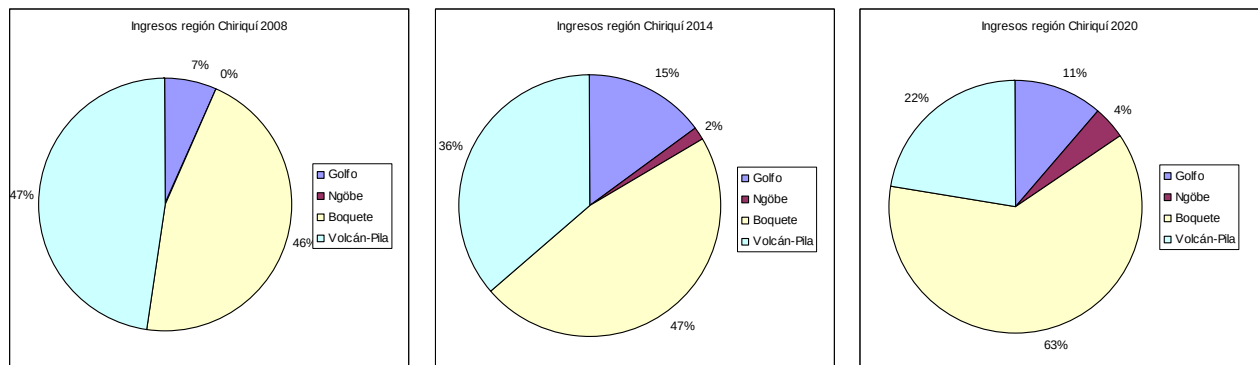
Fuente: elaboración propia. T&L 2008

Los tres destinos que comprenden la región de Bocas del Toro han incrementado considerablemente la cifra de ingresos turísticos en el período 2008-2020. En 2020, el Archipiélago consolida su posición en la región, pero ha dejado de ser el único con cierta relevancia dando paso a otros destinos que incrementan sus ingresos por turismo. Changuinola multiplica por cuatro sus ingresos y el destino Rambala-P. Valiente lo hace por tres, alcanzando un alto grado de desarrollo a través de la actividad turística.

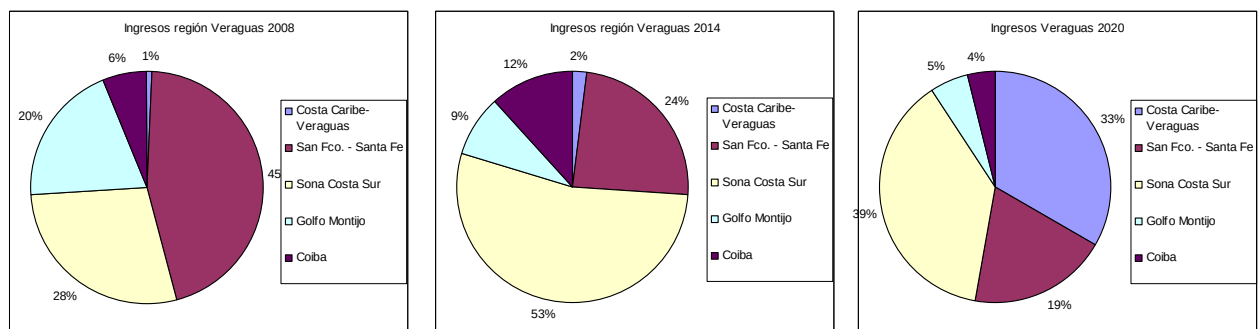


En 2020, la región de Chiriquí es la tercera en la recepción de ingresos turísticos, tras las líderes Panamá y Coclé. En ella, Boquete está llamado a ser el destino líder en recepción de divisas en 2020 incrementando sus ingresos del 46 al 63% en el global de la región. El impacto económico es también muy positivo en el resto de destinos, que incrementan sus ingresos en valores absolutos, y que a partir del 2020 deberán continuar incrementando su peso en la captación de ingresos turísticos, a medida que consoliden su oferta y desarrollo turístico.

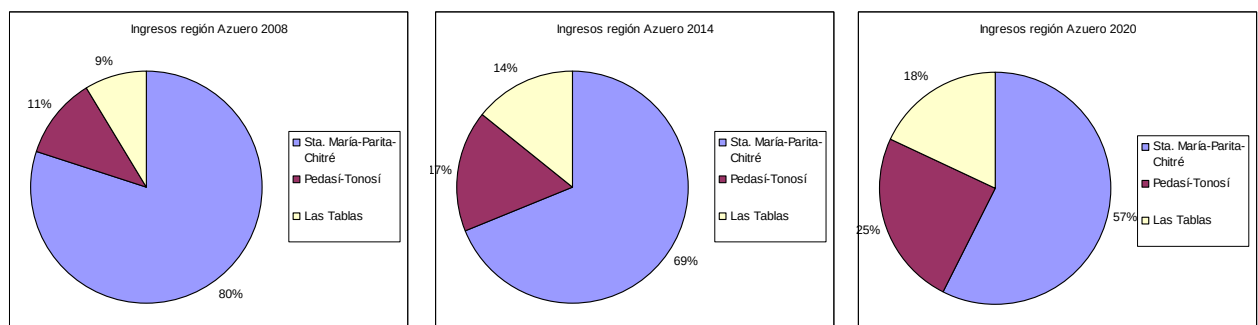
Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020



En la región de Veraguas, el Plan va a generar un beneficio extraordinariamente positivo erigiéndose como la región que más ha incrementado sus ingresos turísticos en el período 2008-2020 y la cuarta receptora en 2020. En ella, cabe destacar el crecimiento de un nuevo destino turístico, Costa Caribe-Veraguas, que en doce años pasará de un 1% a un 33% de ingresos siendo el segundo destino más visitado en la región. Cercano a éste figura San Francisco-Santa Fé, que se beneficia multiplicando por cuatro sus ingresos turísticos, destino de desarrollo caracterizado por su conservación ambiental y que será complementario a Costa Caribe-Veraguas. Se consolida como destino líder en la región Soná Costa Sur, que multiplica considerablemente sus ingresos representando cerca del 40% en el global de la región. Coiba, por su parte, adquiere una gran importancia conservando su rol de destino protegido dada la caracterización de su ecología y biodiversidad.

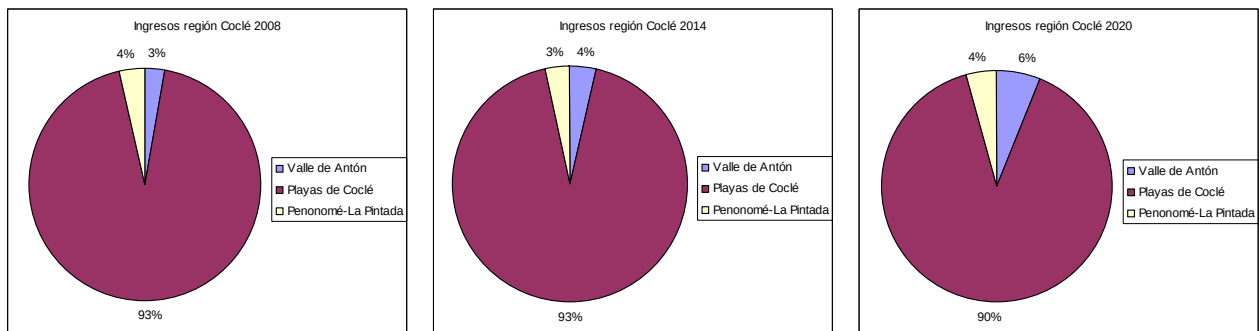


La distribución económica en los destinos de Azuero también se produce en el desarrollo del período de implementación del Plan Maestro. El destino Santa María-Parita-Chitré es el más importante en la región en 2020, pero el Plan genera asimismo un impacto muy positivo en los otros dos destinos.

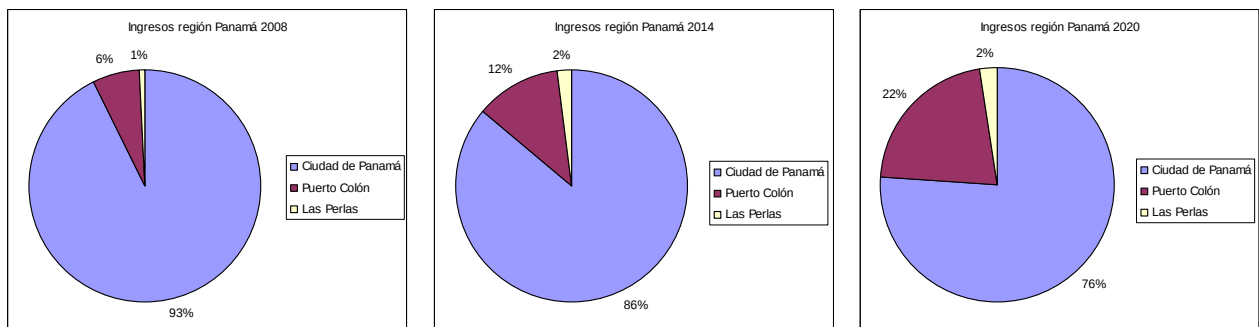


Coclé tiene una gran importancia en el desarrollo turístico de Panamá siendo la segunda región que más ingresos recibe tras Panamá. En Coclé, el destino Costa Pacífica/Playas de Coclé continúa recibiendo la mayor parte de ingresos dada la caracterización del destino que atrae un turismo de gran volumen. No obstante, el beneficio económico en el Valle de Antón crece considerablemente multiplicando por once su ingreso y alcanzando una participación del 6% sobre el total.

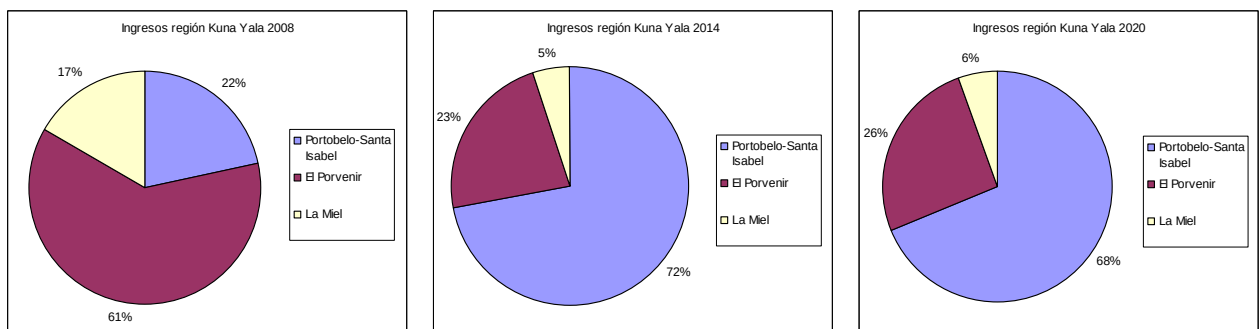
Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020



La región de Panamá seguirá recibiendo la mayor parte de los ingresos turísticos del país en 2020. En este sentido, el destino Ciudad de Panamá dobla sus ingresos en términos absolutos, aunque disminuye su peso relativo en la distribución del ingreso. El destino Puerto de Colón recibe un impacto económico muy fuerte respecto al que recibía en 2008 multiplicando por más de seis sus ingresos turísticos. Los ingresos turísticos en Las Perlas crecen asimismo con fuerza multiplicándose por seis en números absolutos, aunque en el contexto sigue manteniendo un peso relativo.



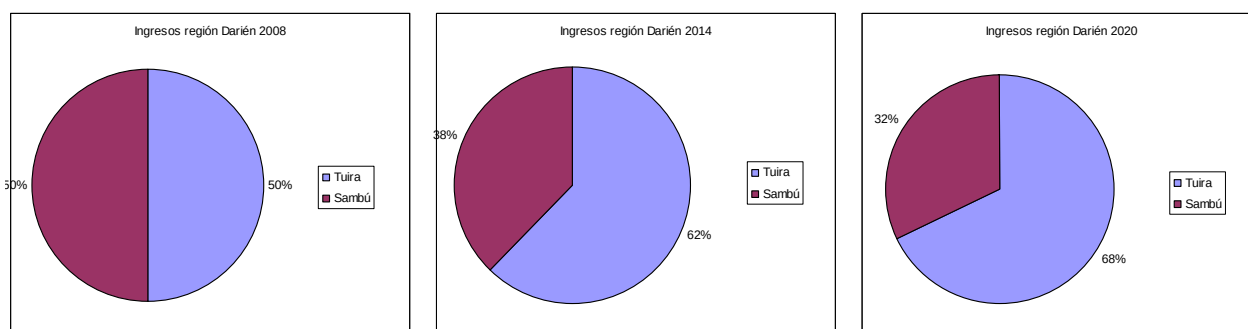
La región de Kuna Yala tiene un papel importante en el desarrollo turístico de Panamá, no en vano en el período 2008-2020 es la segunda región en la que más crecen los ingresos turísticos en valor porcentual tras Veraguas. El impacto económico en la región tiene especial relevancia en el destino Portobelo-Santa Isabel impulsado por el fuerte desarrollo del cercano destino, Puerto de Colón. El Porvenir, aunque porcentualmente rebaja su importancia como destino en la región, recibe ingresos muy superiores respecto a 2008. La Miel se mantiene como un destino más exquisito con un importante crecimiento de ingresos, aunque conservando la esencia del destino. Todos los destinos de la región crecen considerablemente en números absolutos que, al ser grados de crecimiento diferentes entre ellos por cuestiones de capacidad y caracterización de los destinos, su peso relativo en la distribución de los ingresos turísticos favorece al destino Portobelo.



La región de Darién multiplica por más de cinco sus ingresos turísticos actuales en 2020. En ella, el destino Tuira absorbe el 68% de los ingresos turísticos de la región por ser la primera en desarrollarse y consolidar su oferta para el mercado. Este hecho producirá un desequilibrio entre destinos que responde a su vocación y caracterización de mercado, aunque ambos destinos incrementarán sus ingresos absolutos sustancialmente. En este sentido, Tuira verá multiplicados

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

sus ingresos por más de siete y la actividad turística en Sambú adquirirá una relevancia superior a la actual ingresando una cifra en términos absolutos tres veces superior a la actual.



CRECIMIENTO ACUMULADO (CAGR)

En la tabla que figura a continuación se indica el crecimiento acumulado de ingresos turísticos en el período 2008-2020 que ha experimentado cada región y destino turístico en Panamá a través de la implementación del Plan Maestro.

Crecimiento Acumulado (CAGR) por regiones y destinos	
Bocas	28%
Bocas del Toro	26%
Rambla P. Valiente	39%
Changuinola	31%
Chiriquí	25%
Golfo	30%
Ngöbe	66%
Boquete	28%
Volcán-Pila	18%
Veraguas	49%
Costa Caribe-Veraguas	99%
San Fco. - Santa Fe	39%
Sona Costa Sur	52%
Golfo Montijo	34%
Coiba	43%
Azuero	16%
Sta. María-Parita-Chitré	13%
Pedasi-Tonosí	23%
Las Tablas	22%
Coclé	14%
Valle de Antón	21%
Playas de Coclé	14%
Penonomé-La Pintada	16%
Panamá	6%
Ciudad de Panamá	5%
Puerto Colón	17%
Las Perlas	16%
Kuna Yala	43%
Portobelo-Santa Isabel	56%
El Porvenir	34%
La Miel	32%
Darién	15%
Tuirá	18%
Sambú	11%

Fuente: elaboración propia. T&L 2008

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

En la tabla anterior se observa la distribución de la riqueza a través del turismo que se produce en el país, a través de la implementación del Plan Maestro, en cada uno de sus destinos turísticos. Este hecho se vislumbra en base al fuerte grado de crecimiento de los ingresos producido en las nuevas regiones turísticas y el menor crecimiento en términos relativos de las regiones turísticas actuales.

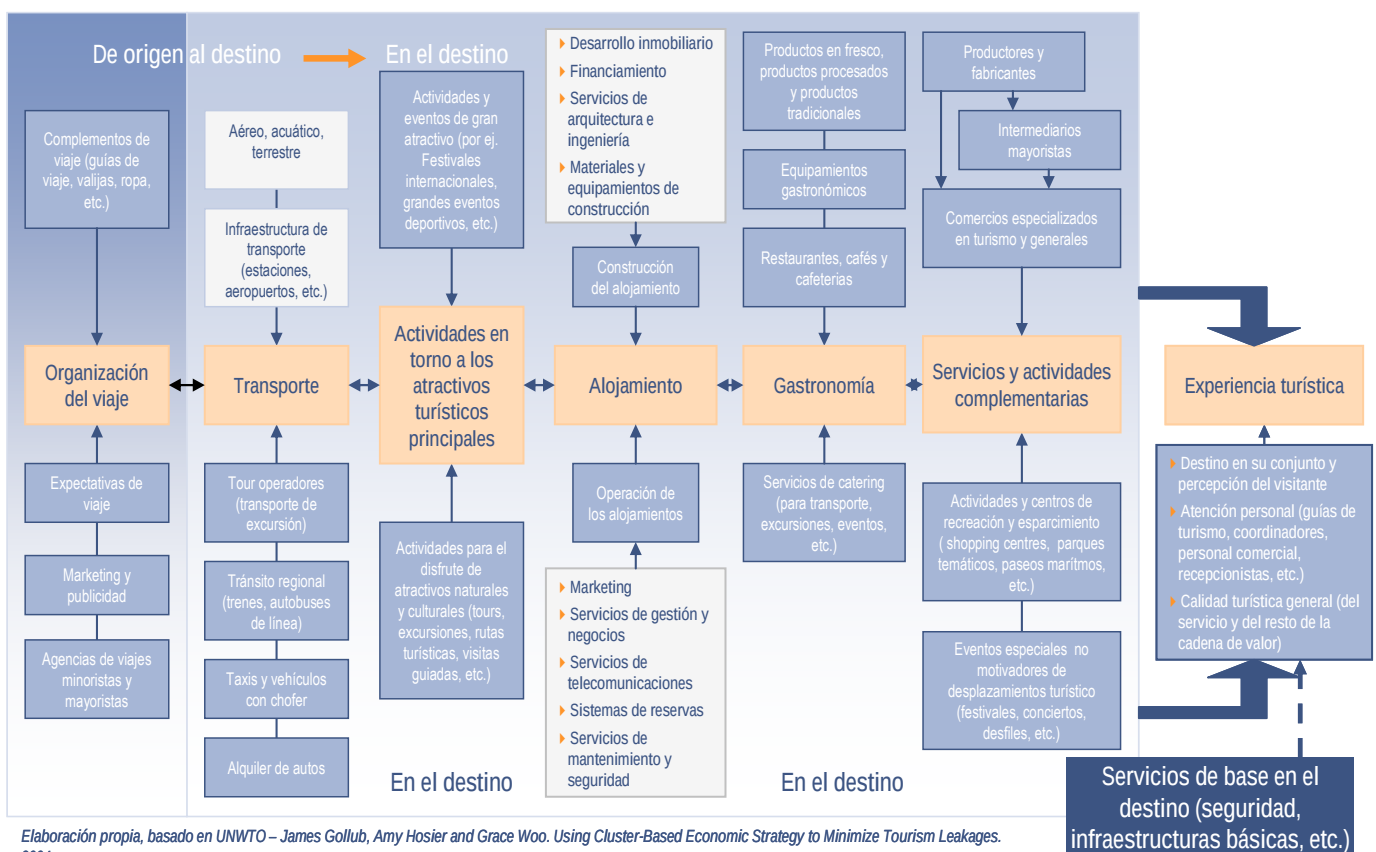
- ▶ Las regiones turísticas actuales Panamá y Coclé son las que más crecen en valores absolutos aunque a ritmos del 6 y 14% respectivamente.
- ▶ Las nuevas regiones turísticas que más crecen en valores porcentuales son Veraguas y Kuna Yala con un 49 y un 46% respectivamente.
- ▶ En el resto de regiones se producen incrementos que facilitan la distribución de la riqueza que oscilan entre el 15% de Darién y el 28% de Bocas.

12 Consideraciones especiales

12.1 Consideraciones para el fomento de proyectos turísticos en destinos

Dentro de las funciones actuales del IPAT, se cuenta con la aprobación de proyectos turísticos que puedan aspirar a medidas de fomento gubernamental, como las comprendidas en la Ley 8. Con motivo de la realización del Plan Maestro, y el tratamiento de los destinos turísticos desde una perspectiva de mercado, los criterios de selección o aprobación de proyectos para ser beneficiados dentro de leyes de fomento, deberá cambiar. Es decir, los criterios espaciales poligonales deberán ser reemplazados por criterios sistémicos dentro de un destino turístico.

Esta visión sistémica permite la identificación de proyectos que puedan dar cobertura a posibles “gaps” que se den dentro de la Cadena de Valor del Turismo. De esa manera, el objetivo de dar soporte financiero y económico a un proyecto, estará en relación a consolidar el sistema turístico de un destino, independientemente de su ubicación geográfica dentro de una poligonal. El siguiente gráfico presenta de forma esquemática la Cadena de Valor del Turismo en un destino:



Elaboración propia, basado en UNWTO – James Gollub, Amy Hosier and Grace Woo. Using Cluster-Based Economic Strategy to Minimize Tourism Leakages. 2004

Otro de los beneficios de contar con criterios sistémicos para el turismo, es la incorporación de factores de sostenibilidad en la evaluación. Como criterios de selección o calificación de proyectos, se pueden agregar componentes relativos a la sostenibilidad de los mismos, considerando factores de los tres pilares:

- Factores sociales: beneficios a la comunidad, mecanismos planteados para la reducción de la pobreza, formas de incentivo a la identidad local, etc.

- ▶ Factores ambientales: contribución a la conservación, financiamiento y puesta en valor del medio ambiente, aplicación de buenas prácticas, etc.
- ▶ Factores económicos: mejora del impacto económico en el valor agregado del PIB, factor de distribución de riqueza, proyectos generadores de riqueza y diversificación productiva, etc.

No obstante, es importante destacar que los destinos se basan en un espacio geográfico determinado. Éste podrá estar más o menos definido, pero la asignación de un beneficio de fomento no deberá depender exclusivamente de una delimitación geográfica poligonal. Esto tendría algunos de los siguientes inconvenientes:

- ▶ Especulación sobre la tierra: en un destino con futuro desarrollo turístico, si la poligonal está estrictamente definida, se corre el riesgo del uso de tierras productivas con el objeto de ser retenidas para ser vendidas a precios mayores según los requisitos de desarrollo del destino.
- ▶ Pérdida de oportunidades: proyectos con excelentes aportes a la comunidad, al ambiente y a la economía local, y que además tuvieran como objetivo la cobertura de un posible hueco dentro de la Cadena de Valor del turismo, podrían verse no beneficiados de las medidas de fomento simplemente por no estar localizados dentro de la poligonal. Bajo esta situación, muchos proyectos que sólo se podrían ejecutar con dicho fomento, dejarían de desarrollarse con la consiguiente pérdida de oportunidad.
- ▶ Pérdida de competitividad: el apoyo a proyectos dentro de una poligonal, sin otra consideración distinta a la geográfica del destino, reduce las posibilidades de refuerzo del sistema turístico del destino. Proyectos relacionados a la cadena de provisión de un destino, como podrían ser agrícolas, pesqueros o ganaderos, quedarían excluidos de beneficios al no encontrarse dentro de la poligonal. Esta limitación reduce la capacidad del país para aumentar la producción relacionada al turismo, lo que generaría una reducción de insumos locales en los destinos, y esto a su vez, quitaría elementos de valor agregado para el turismo en el país. La competitividad derivada de la diferenciación o disponibilidad de productos locales de Panamá, se vería resentida con un criterio de poligonales geográficas.

Los criterios a contemplar para la selección de proyectos a verse beneficiados por leyes o medidas de fomento, además de incluir consideraciones de tipo espacial, deberán considerar elementos de soporte a la Cadena de Valor del Turismo e incorporar intrínsecamente componentes de sostenibilidad.

En resumen, la selección de proyectos debería contemplar al menos los siguientes criterios:

- ◆ **Destinos y productos turísticos a los que favorece:** puede favorecer a más de un destino o producto turístico, por ejemplo un barco, una empresa de transporte, un TTOO, etc. También se valorará que el proyecto esté en relación a destinos turísticos prioritarios, y que el proyecto sea acorde a los modelos de turismo que el destino ha definido para sí mismo.
- ◆ **Viabilidad del proyecto en general:** institucional, económica-financiera, ambiental, social. El proyecto debe contar con viabilidad integral, y se puede hacer una valoración distinta de viabilidad según el tipo de destino y del producto del que se trate. Por ej: se asignará más peso a la viabilidad ambiental en proyectos que incluyan sitios naturales frágiles o áreas protegidas; más peso a viabilidad social si involucra elementos socio-culturales de interés particular; etc.
- ◆ **Competitividad que aporta al sistema turístico del destino/producto:** de qué manera favorecer a consolidar y diferenciar el destino/producto en relación a la competencia.

- ♦ **Beneficios a la sostenibilidad general (social, ambiental, económica):** si el proyecto cuenta con aspectos de impacto positivo para la sociedad, genera mecanismos de reducción de la pobreza o rescate cultural, si contribuye al manejo sostenible de áreas protegidas o naturales, si potencia la actividad económica de un destino, etc.

12.2 Visitantes de frontera de Paso Canoa

Los visitantes de frontera de Paso Canoa no se han incluido en el desarrollo de los escenarios ni en los estudios de viabilidad económica y financiera debido a que no generan pernотaciones y se desconoce su comportamiento como excursionistas.

En el caso de su comportamiento sea similar al de los excursionistas considerados en los escenarios, podrían llegar a ser una importante fuente de ingresos.

En base al crecimiento observado entre los años 1997 y 2006, se estima que las llegadas de los excursionistas de Paso Canoa aumenten un 8% anual. En el caso en que sus hábitos de consumo sean similares a los otros excursionistas, se estima que podrían generar unos ingresos diferenciales de \$11.931.013 entre aplicar o no el PM, si el 20% de estos consumen bienes y servicios en Panamá.

12.3 Reflexiones sobre la segunda residencia en el turismo de Panamá

La síntesis final de las **Reflexiones por Región Sobre la Segunda Residencia como Uso e Incidencia en el Espacio Turístico**, está confeccionada con las opiniones que se efectuaron de forma repetitiva por los actores del turismo en los distintos destinos a las preguntas de reflexión contenidas en los formularios de los talleres del IPAT para el Plan Maestro de Turismo de Panamá 2007-2020.

Los resultados que se obtuvieron están condensados según las respuestas a las preguntas que se plantearon:

- ▶ ¿Cuáles son los beneficios de este tipo de modelo?
- ▶ ¿Cuáles son las contraindicaciones de este tipo de modelo?
- ▶ ¿De qué manera se podría potenciar los beneficios y reducir las contraindicaciones?

En los siguientes tres apartados, se presenta una síntesis de los beneficios, contraindicaciones y sugerencias para potenciar los beneficios y reducir los puntos negativos. En un cuarto punto, se recogen en detalle las opiniones vertidas en cada taller.

12.3.1 Beneficios de este tipo de modelo

- ♦ Intercambio cultural positivo, producto de la inmigración.
- ♦ Aumento de los turistas ya sea por familiares o amigos de los residentes lo cual crea la apertura de nuevos mercados.
- ♦ Las tierras adquieren un alto valor (sobre todo en las provincias de Panamá y Colón).
- ♦ Inyección económica y generación de empleos, sobre todo en el sector de la construcción.
- ♦ Mejora la estética en la infraestructura y calidad de los servicios en los distintos destinos.
- ♦ Mejora en la visión del país económicamente y como paraíso fiscal.
- ♦ Aumento en el consumo de bienes y servicios.

12.3.2 Contraindicaciones de este tipo de modelo

- ♦ Minimización de la práctica de las actividades agropecuarias y agro industriales, lo cual crea el empobrecimiento en el hombre del campo.
- ♦ Inflación y mala distribución de las riquezas.
- ♦ Concesión de las áreas de mayor riqueza naturales para urbanizar.
- ♦ No hay controles responsables ni de urbanización (lo cual causa gran daño ecológico), ni de migración, ni de seguridad.
- ♦ El sector turístico del área deja de percibir ingresos por parte de los residentes, ya que al residir en el área deja de visitar los sitios de atracción turística.
- ♦ Los incentivos brindados a los extranjeros colocan en desventajas a los nacionales.
- ♦ Compra y venta de terrenos a costos muy por debajo de su precio real, en forma particular en el interior y el campesinado.
- ♦ Hay una convivencia fragmentada entre lugareños y extranjeros por la diferencia de culturas.
- ♦ Descontrol de la seguridad ciudadana.

12.3.3 Sugerencias para potenciar los beneficios y reducir las contraindicaciones

- ♦ Establecer normas adecuadas de uso del suelo, inversión, fiscales, seguridad, migración, cultura; regular y que se hagan cumplir las mismas por medio de la inspección.
- ♦ Disminuir beneficios e incentivos sobre la vivienda e incentivar la inversión hacia el sector turístico.
- ♦ Capacitar a la comunidad.
- ♦ Planificación para suplir adecuadamente con los servicios públicos básicos a la comunidad.
- ♦ Apoyar a los panameños para la diversificación y la creación de servicios turísticos de calidad, que los extranjeros puedan utilizar.

12.3.4 Opiniones específicas por región

Destino	Beneficios	Contraindicaciones	Soluciones
Ciudad de Panamá	-Se genera un turismo de alto valor ya que los inmigrantes que están radicándose en la ciudad tienen un buen poder adquisitivo y actúa positivamente en el comercio. -Al transcurrir el tiempo se observará una marcada diferencia del ingreso al país de los visitantes por temporadas.	-La saturación de viviendas y de pobladores en algunas áreas, ha creado deficiencias en la prestación de los servicios públicos básicos para la comunidad (sobre todo en el abastecimiento de agua). -Los residentes extranjeros crean sus servicios de consumo (por lo general de alto nivel) y no utilizan los de la comunidad. -No hay plazas de alojamiento suficientes.	-Aumentar la infraestructura hotelera. -Incentivar a los baby boomers para que consideren a Panamá como destino. -Construir edificaciones de alta calidad en espacios amplios. -Apoyar al sector privado para que invierta y brinde seguridad de recuperación en la inversión.
Colón	-Incremento de los negocios a largo plazo. -Los que llegan con miras a residir tienen más tiempo de disfrutar de los atractivos turísticos del país. -Los extranjeros crean nexos empresariales con los panameños, aumentando así la rentabilidad de los negocios.	-Beneficios solo para el gobierno y los inversionistas. -Simula ser un modelo de turismo para beneficiarse del plan de incentivos del IPAT. -Ausencia de los residentes en las estadísticas de turistas.	-Que las residencias sean utilizadas todo el tiempo aunque sea para uso del turismo interno.
Coclé	-Interés en capacitar a la población. -Mayor cantidad de personas a utilizar servicios de calidad y a pagar por ello. -Ventas de terrenos y casas a un costo muy por encima de su valor real. -Desarrollo de nuevas actividades económicas y de nuevos productos de exportación.	-Carencia de mano de obra especializada para la demanda.	-Inversión del estado en parte de estas áreas para hacerlas de uso público y así hacer un mix de ambas corrientes. -Declarar zonas de desarrollo turístico "Protegidas"
Azuero	-Reactivación de la economía formal.	-Inflación ficticia (no real)	
Bocas del Toro	-Los beneficios iniciales son por tipo inmobiliario, pero a largo plazo son parecidos a los turísticos.	-Demanda de los servicios son de alta y media densidad, lo cual recarga los servicios públicos y del ambiente. -Falta de integración con la cultura local.	-El estado debe crear domicilios para facilitar el alojamiento a los pobladores del área a costos asequibles. -Promoviendo proyectos de baja intensidad y negando los de alta intensidad. -Involucrar a los nuevos residentes en los problemas de la comunidad (abastecimiento del agua, tratamiento de desechos sólidos, etc).
Chiriquí	-Aumento en el pago de los salarios de los lugareños. -Mejor distribución y aprovechamiento de los incentivos. -Crea el interés de la población por aprender otros idiomas.	-Desabastecimiento de productos varios en la comunidad por suplir y atender la demanda en los hoteles y otros complejos turísticos. -Establecimiento de estas personas en el país con fines ilícitos. -Importación de mano de obra extranjera. -En ocasiones los lugareños que eran dueños de tierras, terminan como peones de los nuevos dueños. -Investigar los fondos de las personas que se van a establecer en el país.	-Los dueños de las tierras no deben vender, las mismas deben arrendarlas por 20 años. -Educar al campesino sobre la importancia del valor de la tierra. -Crear programas de desarrollo sostenible para el lugareño. -Crear un código de conducta para el extranjero y normas de convivencia del visitante. -Consultar otros modelos de este tipo de desarrollo en otros países, para cometer la menor cantidad de errores y mejorar o subsanar las fallas en las aplicaciones efectuadas. -En las áreas rurales se debe implementar un sistema de energía por medio de paneles solares.
Veraguas	-Enriquecimiento lingüístico.	-Migración interna hacia ciudades intermediarias y hacia la capital.	-Asesorar a los campesinos, dueños de tierras, para que no vendan las mismas y hagan un mejor uso de ellas.
Darién	-Tranquilidad para disfrutar del tiempo de jubilación.		

13 Informe sobre la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá

13.1 Las Encuestas de Frontera y El Consumo Turístico

13.1.1 La Estimación del Consumo Turístico Receptor

El consumo turístico receptor se estima combinando dos fuentes de información primordialmente: por un lado, las encuestas en frontera que son la vía para estimar el gasto que realizan los turistas durante su estadía, y también aportan los elementos para estimar la composición del gasto, y por otra parte, los registros de migración que cuantifican a los viajeros controlados en los puntos de entrada.

En 2006 se levantaron encuestas de frontera en el aeropuerto de Tocumen y en el paso fronterizo de Paso Canoas que controla el flujo de viajeros con Costa Rica. Los registros administrativos de control efectuados por la Dirección de Migración también están disponibles para estos mismos puntos de acceso.

En los registros administrativos se cuenta sólo con la información de los documentos de viaje que identifican a los viajeros, ya que no se cuenta con información digitalizada de las tarjetas de entrada y salida, lo cual reduce notablemente el ejercicio de inferencia porque no permite diferenciar a los viajeros con atributos similares a los disponibles en las encuestas levantadas en fronteras.

LAS ENCUESTAS EN FRONTERAS

Para el año 2006, se levantaron sólo en el segundo semestre las encuestas de frontera en el aeropuerto Tocumen y en la frontera terrestre de Paso Canoas. La estructura del formulario aplicado es el mismo para ambos puntos de registro, y desde la perspectiva de la estimación del consumo turístico son de interés las siguientes variables:

- Nacionalidad
- Edad
- Organización del Viaje
- Tiempo de Estadía
- Reporte de Gastos
- Gasto Total informado
- Cantidad de viajeros vinculados al gasto informado

En la organización del viaje, se determina si el viajero adquirió un paquete turístico, y se dispone además de los principales gastos incluidos en el precio del paquete. Esta información es relevante por cuanto es necesario conocer si en el valor reportado está incluido el valor del pasaje internacional.

En el reporte de gastos, se informe del gasto efectuado en productos específicos del turismo, y un ítem de otros gastos relevantes que pueda recordar el informante. En general, el informante escogido es reconocido como jefe de grupo cuando viaja acompañado, y los gastos informados cubren las necesidades del grupo.

Se computa el gasto total resultante, y se insiste en la cantidad de viajeros que están involucrados en la información reportada. Esta información es crucial para una adecuada compilación del gasto en la encuesta, y de mayor relevancia para la inferencia, por cuanto en los registros de control de entrada se dispone de un conteo de los viajeros controlados que ingresan al territorio nacional.

Con respecto a las encuestas realizadas en el aeropuerto de Tocumen, se diferencia a los viajeros según el tiempo de estadía en dos grupos: aquellos que están menos de un día, y los que están menos de un año. A los segundos se les pregunta además por la duración de su estadía, y a los primeros si salieron o no del aeropuerto. Con este conjunto de atributos la encuesta se segmenta en dos grupos: turistas y excursionistas.

En Paso Canoas se detectó un único informante de estadía de menos de un día, por lo tanto ante la insuficiencia de casos válidos, se trabajará en esta primera estimación asumiendo que en las fronteras terrestres no se detectan excursionistas.

LOS REGISTROS DE LA DIRECCIÓN DE MIGRACIÓN

Los registros de la Dirección de Migración reportan a los viajeros entrantes sólo mediante el sistema de lectura digitalizada del documento de viaje. La tarjeta de entrada y salida no es procesada. Los registros de identificación del viajero sólo permiten contar con atributos limitados de caracterización del viajero: edad, sexo y nacionalidad.

Tanto en Tocumen como en Paso Canoas la caracterización del viajero se realizó en los mismos términos, y por ende los atributos considerados para efecto de la inferencia son los mismos.

Por lo tanto, los parámetros de inferencia se determinaran considerando dos de estos atributos principalmente: edad y nacionalidad. En el caso de la edad, se considerarán dos grupos únicamente: tercera edad, mayores de 60 años, y menores de 60 años. En las nacionalidades se consideran aquellas que acumulan un importante número de viajeros por semestre, y a las que tengan menor flujo de visitantes se les agrupara en otros orígenes.

Los registros de entradas permiten realizar los cálculos de parámetros de expansión para los turistas detectados en las encuestas de Tocumen. Para aquellos viajeros excursionistas, se deberá recurrir a información complementaria de pasajeros en tránsito en el aeropuerto, y el factor de expansión será único, porque no se dispone de información de nacionalidad o edad.

13.1.2 La Estimación del Consumo Turístico Emisor

El modelo de estimación es homólogo al del Turismo Receptor. Es decir que se combinan los instrumentos de terreno, mediante levantamiento de encuestas en fronteras a los viajeros que retornan. Los resultados se estiman combinando los resultados de la muestra y los registros de control de viajeros para la cuantificación del universo del flujo de viajeros controlados.

A diferencia de las encuestas al turismo receptor, en el caso del emisor el viajero encuestado es el que va llegando al aeropuerto, mientras que en el receptor se entrevista al viajero saliente.

LAS ENCUESTAS DE FRONTERAS

Para el año 2006, se levantaron sólo en el segundo semestre las encuestas de frontera en el aeropuerto Tocumen y en la frontera terrestre de Paso Canoas. La estructura del formulario aplicado es el mismo para ambos puntos de registro, y desde la perspectiva de la estimación del consumo turístico son de interés las siguientes variables:

- Nacionalidad
- Edad
- Organización del Viaje
- Tiempo de Estadía
- Reporte de Gastos
- Gasto Total informado
- Cantidad de viajeros vinculados al gasto informado

En la organización del viaje, se determina si el viajero adquirió un paquete turístico, y se dispone además de los principales gastos incluidos en el precio del paquete. Esta información es

relevante por cuanto es necesario conocer si en el valor reportado está incluido el valor del pasaje internacional.

En el reporte de gastos, se informe del gasto efectuado en productos específicos del turismo, y un ítem de otros gastos relevantes que pueda recordar el informante. En general, el informante escogido es reconocido como jefe de grupo cuando viaja acompañado, y los gastos informados cubren las necesidades del grupo.

Se computa el gasto total resultante, y se insiste en la cantidad de viajeros que están involucrados en la información reportada. Esta información es crucial para una adecuada compilación del gasto en la encuesta, y de mayor relevancia para la inferencia, por cuanto en los registros de control de entrada se dispone de un conteo de los viajeros controlados que ingresan al territorio nacional.

Para efecto de las estimaciones no hubo casos de viajeros con reportes de estadía de menos de un día, a partir de lo cual se puede inferir que no hay excursionistas a considerar en el turismo emisor. Tanto en Tocumen como en Paso Canoas no hubo detección de excursionistas. En las bases de dato se les consignará con cero.

LOS REGISTROS DE LA DIRECCIÓN DE MIGRACIÓN

Los registros de la Dirección de Migración reportan a los viajeros entrantes sólo mediante el sistema de lectura digitalizada del documento de viaje. La tarjeta de entrada y salida no es procesada. Los registros de identificación del viajero sólo permiten contar con atributos limitados de caracterización del viajero: edad, sexo y nacionalidad.

Tanto en Tocumen como en Paso Canoas la caracterización del viajero se realizó en los mismos términos, y por ende los atributos considerados para efecto de la inferencia son los mismos.

Por lo tanto, los parámetros de inferencia se determinarán considerando dos de estos atributos principalmente: edad y nacionalidad. En el caso de la edad, se considerarán dos grupos únicamente: tercera edad, mayores de 60 años, y menores de 60 años. En las nacionalidades se considera sólo a los viajeros de Panamá, y también se realiza el conteo en función de los entrantes, a los que se considera regresando de su viaje al exterior.

13.1.3 Problemas Empíricos de Estimación del Consumo Turístico

Se han detectado problemas en los dos instrumentos estadísticos aplicados para estimar mediante inferencia estadística el gasto del consumo turístico. Iniciemos la enumeración de problemas y propuestas de solución para las encuestas aplicadas, y luego para el conteo de viajeros.

PROBLEMAS DE LAS ENCUESTAS DEL TURISMO RECEPTOR

En general, no se visualizan mayores problemas en cuanto a los contenidos de información que proporciona el cuestionario diseñado.

El mayor problema se centra en la oportunidad de levantamiento, que en el 2006 se concentró todo el operativo de levantamiento en el segundo semestre únicamente, y el levantamiento se realiza en períodos de semana corrida. Habría que realizar un sistema de levantamiento que estudie los flujos de viajeros durante todo el año, y distribuir de manera más homogénea la muestra en todo el período de medición.

En función de las estadísticas de viajeros, pareciera ser recomendable un muestreo estratificado por nacionalidad, para evitar sesgo de representación de aquellos viajeros más frecuentes. Habría que incluir a Panameños no residentes en este muestreo estratificado, y por ende se debe seleccionar períodos del operativo de levantamiento coincidente con los meses o semanas que concentra a este tipo de viajeros. Se recomienda además el diseño de un formulario más específico porque presumiblemente su estructura de gasto y la duración de su estadía serán diferentes a la de otros viajeros del turismo receptor.

PROBLEMAS DE LAS ENCUESTAS DEL TURISMO EMISOR

Se ha detectado un problema importante en el diseño del formulario porque se omite un módulo importante de reporte de gastos que se realizan en el país previo a la fecha de salida, y al menos habría que consignar los gastos de traslado de casa al aeropuerto y de este a casa, ya sea en taxi o por medio propio.

En el caso del turismo emisor por vía terrestre, no se indaga acerca de los costos incurridos hasta el punto fronterizo de Paso Canoas, u otros en frontera. Al momento del retorno presumiblemente habrá costos similares a los de salida.

Habría que diseñar un módulo especial para indagar acerca de los gastos que se realizan en días previos al viaje y en el traslado hasta el punto de salida del país.

En el proceso de selección, se ha introducido un sesgo que no ha dado lugar a entrevistar a residentes que son extranjeros y que también realizan un viaje al exterior. Se ha considerado sólo a residentes de nacionalidad panameña. Habría que desarrollar un sistema de muestreo estratificado orientado a detectar a este grupo de residentes extranjeros que también realizan turismo emisor.

PROBLEMAS DE LOS REGISTROS DE VIAJEROS EN FRONTERA

El principal problema se refiere a la no digitalización de la tarjeta de entrada y salida. El registro mediante el documento de viaje no permite procesar atributos de identificación como país de residencia, motivo del viaje y ocupación. Disponer de estos atributos para la cuantificación de la población de viajeros es relevante por cuanto parámetros relevantes como duración de la estadía, y promedio del gasto diario varían según combinaciones de atributos.

Un viaje por motivos de negocios es más breve que uno de esparcimiento, y su gasto promedio diario es más elevado. Las dinámicas en el tiempo tampoco son uniformes para todos los tipos de viajeros, y las políticas de desarrollo turístico tampoco tienen una incidencia homogénea en cada uno de los grupos de viajeros que se podría conformar.

13.1.4 Las Deficiencias para la Inferencia Estadística

En la selección de la muestra no se controló el sesgo de selección, al no considerar un sistema estratificado de compilación de la muestra. Ello es más evidente en el caso del turismo receptor, y es de vital importancia por lo que representa en términos de consumo turístico interior.

LAS LIMITACIONES DEL SESGO DE SELECCIÓN

En las tablas siguientes, se compara la composición de la muestra del turismo receptor según nacionalidad, y queda en evidencia la debilidad de la muestra lograda para representar adecuadamente a la población de viajeros registrados, en la que la nacionalidad más importante, viajeros de USA, queda sin la necesaria cobertura para representar adecuadamente su gasto promedio, y los viajeros de Colombia cuentan con una representación excesiva.

Muestra y Población del Turismo Receptor en Aeropuerto Tocumen

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Cuenta de FORMULARIO RECEPTOR			Suma de Num_Viajeros Tocumen		
Zona_Exp	Cod_Pais_exp	Total	Zona_Exp	Cod_Pais_ex	Total
N_Ame	CAN	2	N_Ame	CAN	36.014
	MEX	33		USA	199.498
	USA	21		MEX	31.806
C_Ame	CRI	15	C_Ame	GTM	17.797
	GTM	25		SLV	10.368
	HND	15		HND	8.279
	NIC	12		NIC	7.076
	SLV	5		CRI	25.219
S_Ame	COL	203	S_Ame	COL	146.965
	VEN	58		VEN	29.969
	Resto_SA	63		Resto_SA	82.633
Caribe	Caribe	37	Caribe	Caribe	24.103
Euro		3	Euro	Euro	53.163
RM	RM	16	RM		53.972
Total general		508	Total general		726.862

La debilidad de la muestra lograda impide incluso elaborar una inferencia que considere atributos adicionales de la población tales como edad y sexo, porque grupos importantes de la población como europeos y canadienses casi no cuentan con registros en la muestra.

Los factores resultantes se estimaron en función de la siguiente estratificación de la muestra y de la población:

Cuenta de FORMULARIO			Suma de Num_Viajeros			Factor
Zona_Exp	Cod_Pais_exp	Total	Zona_Exp	Cod_Pais_ex	Total	
N_Ame		56	N_Ame		267318	4773,536
C_Ame	CRI	15	C_Ame	GTM	17797	1186,467
	GTM	25		SLV	10368	414,72
	HND	15		HND	8279	551,933
	NIC	12		NIC	7076	589,667
	SLV	5		CRI	25219	5043,8
S_Ame	COL	203	S_Ame	COL	146965	723,966
	VEN	58		VEN	29969	516,707
	Resto_SA	63		Resto_SA	82633	1311,635
Caribe	Caribe	37	Caribe		24103	651,432
Euro		3	Euro		53163	17721
RM	RM	16	RM		53972	3373,25

En el caso de las entradas por vía terrestre, se consideró el paso fronterizo de Paso Canoa, que concentra el mayor flujo de vehículos con Costa Rica.

La muestra tiene una distribución muy semejante a la de la población de referencia representada por los registros de migración de llegada de viajeros por vía terrestre desde Costa Rica.

Los factores de expansión resultante son los siguientes:

Cuenta de FORMULARIO RECEPTOR PASO CANOA			Suma de Num_Viajeros RECEPTOR PASO CANOA			FACTOR
Zona_Exp	Cod_Pais_exp	Total	Zona_Exp	Cod_Pais_exp	Total	
N_Ame	CAN	21	N_Ame	CAN	1688	80,381
	USA	84		USA	9583	114,083
	MEX	13		MEX	929	71,462
C_Ame	GTM	12	C_Ame	GTM	2690	224,167
	SLV	70		SLV	3965	56,643
	HND	18		HND	4254	236,333
	NIC	91		NIC	11914	130,923
	CRI	380		CRI	51231	134,818
S_Ame	COL	11	S_Ame	COL	1306	118,727
	VEN	2		VEN	390	195,000
	Resto_SA	12		Resto_SA	1367	113,917
Caribe		1	Caribe	Caribe	286	286,000
Euro	ESP	11	Euro	ESP	593	53,909
	Resto_Euro	44		Resto_Euro	3190	72,500
RM	RM	50	RM	RM	4276	85,520

Nuevamente, se podría lograr un mejor resultado si se define una muestra estratificada que evite el sesgo de selección, que aunque en este caso es menor, también está presente.

En cada uno de los ejercicios de estimación de los factores de expansión, se ha considerado a los viajeros que llegan, y se les compara con las personas consignadas como las involucradas en los datos de gasto informados en cada encuesta. Así por ejemplo, si los gastos reportados consideran un total de 3 personas, en esa encuesta el gasto per cápita considera un promedio unitario para cada una de esas 3.

Por lo tanto, la población de la muestra considera a los viajeros que forman parte del grupo de referencia para los gastos reportados, y en función de esta población es que se calculan los factores de expansión. Esto se realiza a partir de esta premisa porque luego se observa en las estadísticas de migración a personas individuales sin que sea posible establecer algún tipo de agrupación, sabiendo que las personas usualmente viajan acompañadas cuando su motivo de viaje es el esparcimiento, e incluso cuando es por negocios. La población muestral es todo el grupo sindicado por el informante hábil al momento de la encuesta.

13.2 Las Encuestas de Hogares y la Estimación del Turismo Interno

Para aproximarse al consumo turístico interior, es necesario contar con una estimación del gasto de consumo turístico realizado por los hogares residentes dentro del territorio económico nacional. Así, agregando el consumo turístico receptor con el consumo turístico interno se obtiene el conjunto de demandas provenientes de turistas y excursionistas a las industrias características por los productos específicos y conexos del turismo.

El objetivo desde la perspectiva estadística es lograr la mejor representación de los hábitos de los hogares en materia de viajes de turismo así como de las excursiones que se realizan dentro del territorio nacional en distintos períodos del año.

13.2.1 Las Encuestas a los Hogares Residentes

La Contraloría General de la República realizó el levantamiento de dos encuestas a hogares en un primer intento de contar con una descripción de los hábitos de turismo interno. Una primera, se refirió a las excursiones y viajes efectuados dentro del primer semestre de 2006, y una segunda que compila similar información para el segundo semestre de 2006.

Los resultados de ambas encuestas son aditivos, por cuanto el período de referencia para los reportes de viajes y excursiones, así como de gastos realizados están claramente delimitados temporalmente, y el gasto del año sería entonces la suma de los gastos semestrales.

El formulario diseñado es bastante complejo y persigue un objetivo de reconstrucción de los distintos viajes y excursiones realizados por alguno de los miembros del hogar en el período de referencia que se establece en la encuesta. Tal conformación dificulta la respuesta por parte de los informantes, ya que es más fácil recordar los eventos grupales que los individuales realizados por distintos miembros del hogar.

Otro aspecto dificultoso es el que se relaciona con la reconstitución de los gastos en los que se incurrió en el viaje más representativo, concepto que de por sí es de difícil asimilación por el informante. En el ámbito de las excursiones, la tarea es aún más difícil por cuanto existen eventos que pueden tener algún carácter más rutinario, y se vincule a lazos familiares directos como elemento motivador de los diferentes viajes de excursión.

El formulario no sólo tiene la finalidad de la dimensión económica del proceso turístico interno, con una reconstitución de los gastos vinculados a cada viaje, sino que además asume una pretensión de estimar los flujos de origen destino para determinados puntos turísticos de interés para los hogares residentes. Este tipo de información es en extremo relevante para efecto de estimar las limitaciones existentes en la infraestructura para efectos de lograr una demanda turística más fluida.

En la encuesta se procura mantener un control de los viajes reportados con el fin de no generar una duplicación con la encuesta de turismo emisor que compila todo lo relacionado con viajes al exterior. Este tipo de control es necesario toda vez que los hogares residentes reportan sus viajes de esparcimiento, sin necesariamente diferenciar el destino interno con destinos en el exterior. Sin embargo, la encuesta pretenda ir más allá e indaga acerca de la ocurrencia de viajes al exterior, de los gastos asumidos como preparación del viaje, y además reporta alguna información para la balanza de pagos.

La encuesta se ha levantado en principales centros urbanos, y tiene carácter nacional, por lo que su expansión debe ser abordada en esta óptica.

13.2.2 Los Factores de Expansión

Sin duda que la problemática mayor de la determinación del marco de la muestra está relacionada con la determinación de los factores de expansión que permitan transferir la imagen adecuada de los hábitos de turismo interno de los hogares residentes.

Por lo general, se suele trabajar con marcos estratificados ya que los eventos de turismo interno no se distribuyen de manera uniforme según estrato socioeconómico de los hogares, y por lo general se recurre a sistemas de encuestas en dos etapas. El objetivo entonces es el de contar con un marco muestral que permita reconocer los hábitos de consumo turístico interno de los hogares que efectivamente declaran efectuar este tipo de acción.

En el caso de las encuestas aplicadas en el año 2006, no se cuenta con una referencia pormenorizada de los fundamentos de inferencia considerados en la determinación de la muestra. Otro aspecto que está claro es que no se realizó un sistema bi-etápico que permita una muestra estratificada, por lo que el levantamiento ha sido determinado según criterios aleatorios para el universo de hogares residentes.

La encuesta se ha levantado y no hay asignación de factores de expansión aplicados de manera diferenciada a los hogares encuestados, y en ausencia de esta definición se realizará una expansión general que considerará las proyecciones de población disponibles para la República, con la inferencia de hogares que se deriva del último censo de población. Lo que se asume entonces es que el tamaño medio del hogar se mantiene desde la última observación disponible, y este parámetro se aplicará a la proyección de población para establecer una proyección del número de hogares al año 2006.

El factor de expansión resulta de la confrontación de los hogares considerados en las muestras de cada semestre comparado con el número de hogares estimados para el año 2006. El factor de cada semestre quedará determinado por los hogares encuestados en cada ocasión, ya que el estimador de hogares del año será el mismo para cada semestre. Así, el algoritmo es relativamente simple:

$$F1 = N2006/n(S1)$$

$$F2 = N2006/n(S2)$$

Dónde N2006 es estimado según $E(\text{Pobl2006})/(\text{Tam Medio Hogar})$, y

Tam Medio Hogar = Población Censo 2000/ #Hogares Censo 2000

Así la estimación del número de hogares que se considerará para el año 2006 asciende a un total de 820.990 hogares en la República de Panamá. La población considerada corresponde a la estimada en las proyecciones de población oficiales 2000 – 2015 que utiliza la Contraloría General de la República.

Por lo tanto los factores de expansión de cada semestre serán:

$$F1 = 820.990 / 3.873 = 211,98$$

$$F2 = 820.990 / 3.948 = 207,95$$

De acuerdo a los contenidos de los formularios aplicados en el primer y segundo semestre de 2006, se ha aplicado un factor de expansión complementario que permite inferir, a partir del viaje indicado como más representativo, un gasto por producto específico para el conjunto de viajes informado para cada hogar que indicó que había realizado al menos un viaje en cada semestre.

Este factor de expansión, Factor_Exp1, se obtiene para cada hogar que ha reportado viaje en la encuesta, relacionando el total de gasto de todos sus viajes en relación al gasto del viaje más representativo (VMR):

$$\text{Factor\_exp1} = \text{Sum Gto Viajes Hog(i)} / \text{Gto VMR Hog (i)}$$

En cada semestre, el ejercicio de expansión es la resultante de la aplicación compuesta de ambos factores de expansión:

En el primer semestre: Factor_exp1*F1, y

En el segundo semestre: Factor_exp1*F2.

13.2.3 Problemas Empíricos de Estimación del Consumo Turístico del Turismo Interno

La primera experiencia de terreno proporciona algunos aspectos que pueden ser mejorados, de modo que la estimación sea mejor en los ejercicios futuros. Se revisan aspectos vinculados al diseño del formulario, la determinación de las muestras, y la inferencia lograda.

EL DISEÑO DE FORMULARIO

Existe un conjunto de datos que podría obtenerse de manera más eficiente, sin incurrir en alguna suerte de duplicación que puede resultar algo incomoda para el informante. Por ejemplo si se está reportando gasto por concepto de alojamiento y servicios de traslado, se desprende que se están usando los servicios, y la tipificación se podría hacer al momento del reporte de gasto.

Tal como se mencionara anteriormente, hay problemas con información que puede resultar confusa para el informante, y que sería mejor no incluirla en el formulario destinado a la estimación del turismo interno. Sin embargo, se debe cautelar que no se incluya como parte del turismo interno viajes de turismo emisor. La información que se pretende recoger en la encuesta de hogares debe ser transferida al formulario del turismo emisor, ya que las transacciones por servicios contratados y bienes adquiridos, en forma previa y posterior al viaje, son más recientes y corresponden a las efectuadas en el viaje específico materia de la encuesta. La información que se recoge en este formulario del turismo interno está más lejana en el tiempo, no se detalla gasto en servicios de traslado hacia el aeropuerto, y luego en el retorno a casa desde el aeropuerto, como ejemplo de no completitud de la imagen integral del viaje realizado.

Luego se solicita información para la balanza de pagos con el fin de detectar si parte de los viajes al exterior son por trabajo remunerado contratado y que se indique el monto percibido en contrapartida al trabajo efectuado. También pareciera más adecuado plantear la pregunta en el formulario de turismo emisor, y de esta forma dejar al informante que se concentre en la descripción de los viajes y de los gastos realizados en actividades de turismo interno o de excursiones.

EL MARCO ESTADÍSTICO DE LA MUESTRA Y FACTORES DE EXPANSIÓN

Dado que el gasto de turismo no se distribuye uniformemente por estrato socioeconómico, la muestra debiera ser estratificada, de modo que se puede contar con un perfil de distribución adecuado de los hogares que realizan gastos de consumo turístico.

Para efectos de una adecuada expansión se establecería un conjunto de factores que recogerían la real incidencia de los hogares que realizan turismo en el contexto de la población, y los resultados representarían mejor la incidencia del gasto de consumo turístico en el gasto de consumo de los hogares.

Pareciera ser adecuado incursionar en un sistema de encuesta bi-etápico, considerando que se aplica una encuesta a los hogares para fines de establecer la situación ocupacional de los miembros del hogar dos veces al año. A partir de esta encuesta se puede establecer una conexión para determinar la estratificación introduciendo una par de preguntas que permita establecer el marco estratificado de la encuesta de turismo interno. Una vez que se determinan los segmentos de hogares que realizan turismo, se podrá contar con un conjunto de factores de expansión congruente, y además se podrá conocer la real incidencia de los viajes de turismo y de excursión por estrato socioeconómico.

13.3 Las Cuentas Económicas de las Actividades Características

Las actividades características del turismo se centran en las que tienen como producción principal los productos específicos del turismo, los cuales están a su vez determinados por los hábitos de consumo de los turistas y excursionistas.

13.3.1 Compilación de las Cuentas de Producción

Para la compilación de las Cuentas de Producción de las Actividades Características del Turismo se ha recurrido a las que elabora la Contraloría General de la República para la estimación del PIB de Panamá.

Las series de cuentas nacionales de Panamá están disponibles a precios constantes de 1996 por rama de actividad, y las cuentas de producción, a precios corrientes, se compilan de forma indirecta mediante indicadores que extrapolan los valores de la producción bruta por rama. Los indicadores utilizados provienen, en su mayoría, de encuestas a las ramas de actividad. Las encuestas informan acerca de la producción bruta, consumo intermedio y componentes del valor agregado de agentes que se desempeñan en las ramas de actividad. Las encuestas también procesan información de la inversión, aunque sólo se tiene cobertura parcial.

La información que se ha considerado en esta compilación de la cuenta satélite de turismo proviene de las cuentas de producción, y están ajustadas a los criterios de compilación que usa Contraloría para el cómputo del PIB a precios corrientes. En su génesis se ha considerado aquellas actividades, públicas y privadas, que se vinculan directamente con la provisión de servicios específicos del turismo, de modo que se pueda contar con una visión muy aproximada de las producciones de actividades características del turismo.

13.3.2 Ajustes de Conciliación

Para efectos de la conciliación de la cuenta de producción, se ha ajustado la producción bruta de los hoteles al nivel de lograr una cuadratura con las estimaciones que se han elaborado del consumo turístico interior en servicios de alojamiento, de modo que la cuenta de oferta y uso pueda responder al consumo aparente logrado con el procesamiento de las encuestas de fronteras y las de turismo interno.

La determinación del valor agregado ajustado se ha realizado considerando las funciones técnicas implícitas de la cuenta de producción de hoteles y moteles, según la compilación de cuentas nacionales.

La información de recaudación del impuesto hotelero de IPAT se consideró como una fuente a contrastar, aunque luego de la compilación del detalle de la recaudación se apreció que no sería factible su uso. El nivel de ventas inferido a partir del impuesto recaudado es muy inferior al de la compilación de las cuentas nacionales, y es menor a la estimación inferida a partir de las encuestas al turismo receptor y al interno.

Para efecto de la reseña de la cuenta, se ha considerado que la oferta que excede a la demanda turística se agota por la demanda que realizan otros agentes económicos en la economía, o bien por los hogares pero no en la realización de actividades turísticas. Este

supuesto operativo opera para las restantes actividades productivas, por cuanto existen muchas de ellas que también son demandadas por la población en general.

La incidencia de la actividad turística, quedará en primera instancia estimada en función del valor agregado vinculado al gasto de consumo turístico como proporción de la producción bruta de la actividad característica.

Esto es relevante en el caso de comercio, en el que la estimación responde a la participación en la venta total que tienen las compras de bienes que se han estimado en el consumo turístico. La tasa de margen también es estimada a partir de las cuentas nacionales, y se trabaja con tasas globales para los bienes durables, las artesanías, los cosméticos y las joyas. Para efecto de esta estimación las tasas aplicadas son:

Bienes Durables 30%

Artesanías 40%

Cosméticos y joyas 50%

13.4 Un Modelo de Datos para la Estimación Económica

El propósito principal de esta sección es el de formular la estrategia que se ha aplicado para la compilación de la información primaria, con el objetivo de lograr con transparencia y claridad presentar la secuencia de acciones que permiten direccionar los datos para configurar las diferentes cuentas que requiere la Cuenta Satélite de Turismo.

13.4.1 Enfoque Metodológico

En términos generales, las estimaciones vinculadas al gasto de los turistas y excursionistas se logra sobre la base de explotar instrumentos estadísticos de similares características, pero que en sus contenidos se adaptan a las realidades específicas que se plantea estudiar.

Así, los productos que se desarrollan son los descritos en secciones anteriores, y que finalmente se traducen en bases de datos que compilan todos los datos que se han recolectado en las actividades de terreno. Estos resultados deben vincularse con las tareas específicas de modelación estadística, y por ende deben complementarse con los procedimientos de inferencia que permiten lograr estimaciones válidas para las poblaciones que se han estudiado mediante las muestras definidas. Con estos productos, se dispone entonces de la materia prima requerida para el objetivo planteado de lograr los agregados definidos como contenidos principales de la CST.

Como bien lo define su nombre, se compila una Cuenta Satélite del Sistema de Cuentas Nacionales, y por ende es necesario lograr el adecuado proceso de los datos para mantener la necesaria congruencia y consistencia del Marco Contable de la Contabilidad Nacional. En síntesis, se trata entonces de identificar todo dato que es de relevancia para la contabilidad nacional, y que como tal debe ser parte básica de la compilación de la CST. Para tal efecto, es necesario definir el conjunto de atributos que se asigna a cada dato primario de modo que se vaya conformando una conducción estructurada de la información conducente a la obtención de contenidos económicos.

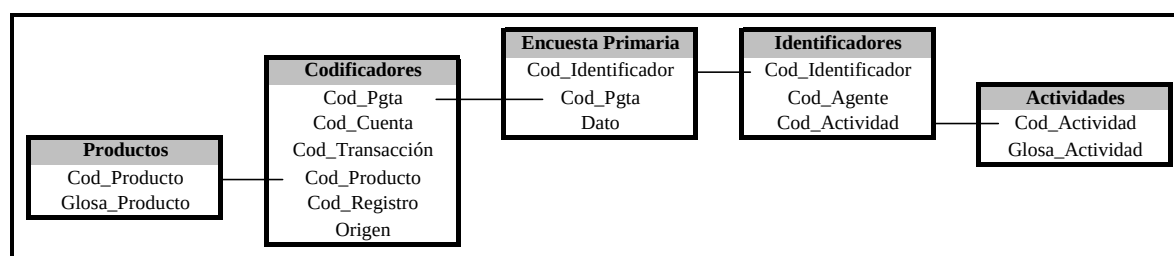
Para efectos de lograr la adecuada normalización de los datos en términos de los sujetos de estudio y compilación en la contabilidad nacional, se trabaja además con un conjunto de clasificadores que definen reglas de agrupación, y que permiten también asegurar comparaciones de flujos de oferta y demanda sobre una base de congruencia y consistencia de clasificación de la información primaria.

Todos los elementos anteriores constituyen el espacio analítico que es necesario satisfacer para poder estructurar un modelo de datos que permita elaborar las bases de datos analíticas necesarias para la elaboración de las cuentas económicas que configuran el sistema de cuentas nacionales. Por lo tanto, el modelo de datos que se ha definido para la compilación de la

contabilidad nacional es del todo aplicable para las compilaciones de las cuentas satélites, y la de turismo no es la excepción.

A partir de las encuestas de información primaria que se combinan con la estimación de los parámetros de inferencia, se complementa el sistema de información con la incorporación de los atributos conceptuales que define el sistema de cuentas nacionales para dar paso a la creación de bases de datos analíticas. Se les denomina analíticas porque la incorporación de los atributos de cuentas nacionales ya define un procedimiento intencionado sobre cada dato primario obtenido por la vía de las acciones estadísticas de campo y luego de inferencia. A continuación se presenta el modelo de datos que se configura con el objetivo de lograr la obtención de las bases de datos analíticas mediante un proceso estructurado de tratamiento de los datos básicos.

Diagrama del Modelo de Datos



Una vez definido el marco metodológico, se procede a definir la secuencia operativa que consiste en aplicación de procesos que permiten ajustar formatos, realizar estimaciones, calcular variables, para contar con todos los elementos necesarios para alimentar el proceso descrito.

13.4.2 Enfoque Operativo

A partir de esta plataforma estadístico-informática es que se elabora una salida que conforma la base de datos analítica. La estructura de la base de datos analítica es la que consolida la información y la direcciona para posibilitar la conformación de cuentas económicas. La descripción de registro de la base analítica es la siguiente:

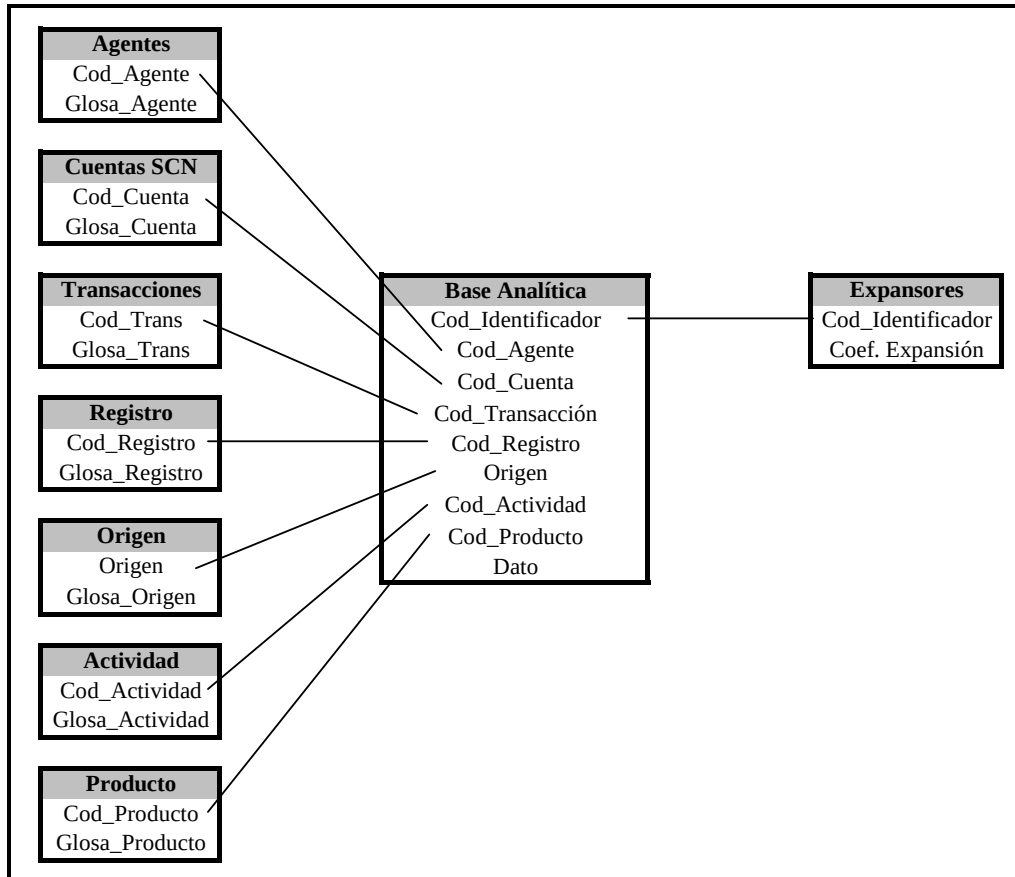
Descripción de Campo

Cod_Identificador
Cod_Agente
Cod_Cuenta
Cod_Transacción
Cod_Registro
Origen
Cod_Actividad
Cod_Producto
Dato

Esta nueva base de datos analítica es la que sirve de base para conformar la base de datos económica. En esta etapa, se transita desde el espacio de investigación que se deriva de las muestras conformadas para la generación de estimadores, hacia la representación de la realidad económica nacional o regional. En esta etapa del proceso, se realizan los ajustes para

ajustar la valoración y expandir los resultados a las poblaciones de referencia, para obtener estimaciones de valor económico global.

El diagrama del modelo de datos económico es el siguiente:



Por esta vía, se conforma la base de datos económica, que es la que posteriormente se opera para configurar las tablas de salida que corresponden a las tablas que se definen conforman la Cuenta Satélite de Turismo.

El modelo de datos utiliza una secuencia de tablas conceptuales que se derivan del propio Sistema de Cuentas Nacionales, Revisión Cuarta, más bien conocido como SCN93. La configuración de las tablas conceptuales es la que se presenta a continuación.

CLASIFICADOR DE CUENTAS

Las cuentas son las que considera el SCN93 para representar los procesos económicos vinculados a la producción (100), el consumo (240), la inversión real (310) y las transacciones con el exterior (400).

Las cuentas de producción reflejan la oferta de bienes y servicios y los costos de producción asociados en los que incurren los agentes productores. La Cuenta de generación del ingreso representa la asignación de recursos que realizan los agentes productores para remunerar al trabajo y al capital que participan en la producción.

La cuenta de utilización del ingreso indica como los agentes gastan el ingreso obtenido, y también refleja el ahorro que se realiza.

En las cuentas de acumulación, la de capital refleja la incorporación de bienes de capital al activo fijo de los productores.

CLASIFICADOR DE TRANSACCIONES

Este clasificador define el tipo de acciones económicas que realiza cada uno de los agentes que se consideran en el SCN93. En la tabla a continuación se establece la correspondencia entre cuentas y transacciones, según la lógica que aplica el SCN93.

Cuentas	Transacciones	Tipo de Registro
Cuenta de Producción	Producción Bruta	H
	Consumo Intermedio	D
Cuenta de Generación del Ingreso	Remuneraciones	D
	Impuestos a la Producción	D
	Excedente Neto de Explotación	D
	Depreciación	D
Cuenta de Utilización del Ingreso	Gasto de Consumo Final Individual (Hogares)	D
	Gasto de Consumo Final Colectivo (Gobierno)	D
Cuenta de Capital	Formación Bruta de Capital Fijo	D
	Acumulación de Existencias	D
Cuenta de Bienes y Servicios con el Exterior	Exportaciones	D
	Importaciones	H

El tipo de registro indica si la transacción le reporta recursos al agente (H), o bien se trata de un uso de recursos por parte del agente (D).

OTROS CLASIFICADORES

El atributo origen, se refiere a la clasificación del producto de acuerdo a si es de producción local o nacional (N), o bien si se trata de un producto que ha sido importado (M).

En cuanto a los agentes, por lo general se adoptan clasificaciones ad-hoc funcionales al tipo de cuenta que se elabora. En el caso de la CST, se trata de identificar a los turistas según el tipo de turismo que ejercen.

DESCRIPCIÓN DE REGISTRO DE LA BASE DE DATOS ECONÓMICA

Finalmente, la descripción de registro de la base de datos económica surge como una salida del modelo de datos económico, y es a partir de esta base de datos que se estructuran las consultas que dan forma a las tablas analíticas de la Cuenta Satélite de Turismo.

Campos	Descripción de registro
Cod_CUENTA	Código del Clasificador de Cuentas que identifica la cuenta a la que corresponde la transacción registrada (cuenta de producción, generación del ingreso, utilización del ingreso, acumulación, etc.).
Cod_TRANS	Código del Clasificador de Cuentas que identifica la transacción registrada (producción bruta, consumo intermedio, valor agregado, consumo, inversión, exportaciones, importaciones, etc.).
Cod_Agente	Identifica al agente económico que realiza las transacciones.
Tipo_REGISTRO	Débito (D) o Crédito (H) de la cuenta a la que corresponde la transacción registrada.
CA_CSG	Código del Clasificador de Actividad que identifica la actividad económica.
CP_CSG	Código del Clasificador de Producto que identifica el producto transado.
Origen	Nacional (N) o Importado (M)
Dato	Valor de la transacción.

13.5 Resultados de la Inferencia de la Cuenta Satélite de Turismo

Con carácter informativo, a continuación se presentan los resultados logrados en la compilación de la Cuenta Satélite de Turismo de Panamá para el año 2006. Las tablas son las que se conformaron utilizando las mediciones y registros existentes para el año indicado; las limitaciones y omisiones de las estimaciones se comentan para establecer el marco de acción futuro para mejorar esta primera medición. Las estimaciones que se realizan, en dólares americanos, están basadas en las encuestas de frontera aplicadas en 2006, y en los factores de expansión estimados de acuerdo a lo enunciado en secciones anteriores.

13.5.1 Estimaciones Preliminares del Gasto de Consumo Turístico

GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO DEL TURISMO RECEPTOR

Tipo_Turismo	Receptor				
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas	Consumo Turístico
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	183.228.057		183.228.057
		Ss Provisión Alimentos	87.785.548	14.507.766	102.293.314
		Ss Recreación y Esparcimiento	33.122.770		33.122.770
		Ss Tpte Pasajeros	437.265.347	13.749.015	451.014.362
		Otros Servicios	2.074.855		2.074.855
	Conexos	Alquiler Vivienda	16.505.793	41.125	16.546.917
		Bienes	6.912.384	3.090.521	10.002.905
		Otros Servicios	7.677.263	823.865	8.501.128
	No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	218.350.821	102.543.754
Otros Bienes y Servicios			58.322.814	113.633.029	171.955.843
Total general			1.051.245.652	248.389.076	1.299.634.728

El gasto de consumo turístico receptor considera a los visitantes registrados en aeropuerto internacional y en el paso fronterizo de Paso Canoa. En el futuro, se incorporarán otros puntos de entrada terrestres menores, lo cual ajustará los resultados al universo de visitantes.

GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO DEL TURISMO EMISOR

Tipo_Turismo	Emisor				
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas	Consumo Turístico
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	71.594.382		71.594.382
		Ss Provisión Alimentos	45.325.183		45.325.183
		Ss Recreación y Esparcimiento	377.547		377.547
		Ss Tpte Pasajeros	122.603.817		122.603.817
	Conexos	Alquiler Vivienda	2.544.875		2.544.875
		Bienes	8.720.266		8.720.266
		Otros Servicios	2.010.678		2.010.678
No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	52.662.352		52.662.352
		Otros Bienes y Servicios	10.752.602		10.752.602
Total general			316.591.703		316.591.703

En el turismo emisor no se detectaron excursionistas en el aeropuerto, y tampoco se registró a visitantes por el día en Paso Canoa.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO DEL TURISMO INTERNO

Tipo_Turismo	Interno				
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas	Consumo Turístico
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	13.445.603		13.445.603
		Ss Provisión Alimentos	32.615.432		32.615.432
		Ss Recreación y Esparcimiento	6.840.204		6.840.204
		Ss Tpte Pasajeros	21.272.592		21.272.592
		Otros Servicios	5.166.234		5.166.234
	Conexos	Bienes	26.551.288		26.551.288
		Otros Servicios	2.890.722		2.890.722
No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	10.913.736		10.913.736
		Otros Bienes y Servicios	21.964.674	28.043.156	50.007.830
Total general			141.660.485	28.043.156	169.703.641

En el caso de los excursionistas del turismo interno, se computó sólo el gasto total, sin que se disponga de una estructura de gasto para estimar los productos consumidos, por ello se aplicó un código de producto de otros bienes y servicios.

GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO NACIONAL

Se considera el gasto realizado por los visitantes residentes en Panamá en sus viajes dentro del país y al exterior.

Suma de Dato_Valor_exp			Gasto de Consumo Turístico Nacional						
			Emisor		Total Emisor	Interno		Total Interno	Consumo Nacional
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas		Turistas	Excursionistas		
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	71.594.382		71.594.382	13.445.603		13.445.603	85.039.985
		Ss Provisión Alimentos	45.325.183		45.325.183	32.615.432		32.615.432	77.940.615
		Ss Recreación y Esparcimiento	377.547		377.547	6.840.204		6.840.204	7.217.752
		Ss Tpte Pasajeros	122.603.817		122.603.817	21.272.592		21.272.592	143.876.408
		Otros Servicios				5.166.234		5.166.234	5.166.234
		Conexos	Alquiler Vivienda	2.544.875		2.544.875			
		Bienes	8.720.266		8.720.266	26.551.288		26.551.288	35.271.554
		Otros Servicios	2.010.678		2.010.678	2.890.722		2.890.722	4.901.400
	No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	52.662.352		52.662.352	10.913.736		10.913.736
		Otros Bienes y Servicios	10.752.602		10.752.602	21.964.674	28.043.156	50.007.830	60.760.432
Total general			316.591.703		316.591.703	141.660.485	28.043.156	169.703.641	486.295.344

El gasto de consumo turístico realizado por los residentes totaliza 486,3 millones de dólares, incluido el gasto de transporte aéreo internacional que realizan los turistas emisores. Sin dicho valor, el gasto de consumo turístico nacional es de 384,7 millones de dólares.

GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO INTERIOR

Corresponde al gasto de consumo que se realiza dentro de la economía de Panamá por los distintos tipos de turismo.

Mercado	Interior

Suma de Dato_Valor_exp				Tipo_Turismo			
				Emisor	Interno	Receptor	Consumo Turístico
Tipo	Categoría	Clase	Producto2				
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje			13.445.603	183.228.057	196.673.661
		Ss Provisión Alimentos			32.615.432	102.293.314	134.908.746
		Ss Tpte Pasajeros	Psje_Aereo_Intl			383.192.778	383.192.778
		Otros Ss Tpte Pasajeros		125.600	21.272.592	67.821.584	89.219.776
		Ss Recreación y Esparcimiento			6.840.204	33.122.770	39.962.975
		Otros Servicios			5.166.234	2.074.855	7.241.089
	Total Característicos			125.600	79.340.065	771.733.359	851.199.023
	Conexos	Alquiler Vivienda				16.505.793	16.505.793
		Bienes		4.840.100	26.551.288	10.002.905	41.394.293
		Otros Servicios			2.890.722	8.501.128	11.391.850
	Total Conexos			4.840.100	29.442.010	35.009.826	69.291.936
Total Específicos				4.965.700	108.782.075	806.743.184	920.490.959
No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes		14.571.092	10.913.736	320.894.575	346.379.403
		Otros Bienes y Servicios		5.113.344	49.688.523	171.955.843	226.757.710
	Total Otros Bienes y Servicios			19.684.436	60.602.258	492.850.419	573.137.113
Total No Específicos				19.684.436	60.602.258	492.850.419	573.137.113
Total general				24.650.136	169.384.333	1.299.593.603	1.493.628.072

Si no se considera el gasto de transporte aéreo internacional, el gasto de consumo turístico interior asciende a 1.110.4 millones de dólares.

13.5.2 Estimaciones Revisadas del Gasto de Consumo Turístico

En función del análisis de los resultados preliminares, y según lo observado en el curso de capacitación de mayo 2008, así como en reuniones con analistas en los seminarios posteriores, se procedió a realizar, principalmente, una revisión de los registros del turismo receptor. El ajuste que se ha introducido se refiere registros de viajeros de nacionalidad colombiana que informan estadías muy prolongadas y con estructuras de gasto que se asemejan a residentes más permanentes. Dado que las muestras son pequeñas, y existen sesgos de selección, se han recalculado los factores de expansión para la estimación del gasto de consumo turístico.

EL DETALLE DEL AJUSTE AL TURISMO RECEPTOR

Se eliminaron 7 registros de las encuestas levantadas en aeropuerto de Tocumen. El criterio aplicado se vincula a la estadía informada, y se optó por dejar de lado a estos registros porque su estadía excedía los 240 días.

Los 7 registros involucran a 14 personas, ya que hay dos grupos familiares de 3 y 6 integrantes. De acuerdo a los factores de expansión, las 14 personas de la muestra reflejan un conjunto de 6.928 turistas.

Al eliminar estos registros, la estadía promedio bajará para los turistas de nacionalidad colombiana, y los factores de expansión deben ajustarse para examinar los resultados estimados para la población.

LOS FACTORES DE EXPANSIÓN AJUSTADOS

Al modificarse el tamaño de la muestra, por la eliminación de los registros mencionados, se recalculan los factores de expansión, de modo que se pueda observar el grado de ajuste que se produce en las estimaciones del gasto de consumo turístico resultante.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Zona_Exp	Cod_Pais_exp	Factor
N_Ame		3.471,66
C_Ame	GTM	468,34
	SLV	1.481,14
	HND	517,44
	NIC	393,11
	CRI	1.401,06
S_Ame	COL	519,31
	VEN	293,81
	Resto_SA	860,76
Caribe		512,83
Euro		17.721,00
RM		2.570,10

Con estos factores aplicados, los resultados de la inferencia cambian, y a continuación se presentan los cuadros analíticos resultantes.

EL GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO REVISADO

A continuación se presentan los cuadros analíticos que se desprenden de la base de datos del consumo turístico. El primer cuadro que se presenta es el de síntesis global en el que se aprecian los montos vinculados a los distintos componentes del gasto de consumo turístico, según tipo de turismo y mercado relevante.

La Visión de Síntesis: El Consumo Turístico Nacional

	Gasto en Panamá	Gasto fuera de Panamá	
Turismo Interno: Residentes que viajan dentro de Panamá	Consumo turístico interno	NA	Consumo turístico nacional (consumo interno + emisor)
Turismo Emisor: Residentes que viajan fuera de Panamá	Consumo turístico interno	Consumo turístico emisor	
Turismo Receptor: No residentes que viajan dentro de Panamá	Consumo turístico receptor	NA	
	Consumo turístico interior (consumo interno+receptor)		

La Salida de la Base de Datos compila los siguientes valores del Consumo Turístico Nacional para el año 2006:

Suma de Valor_exp		Mercado		
Tipo_Turismo2	Tipo_Turismo	Interior	Exterior	Total general
Cons Turístico Nacional	Interno	169.703.641		169.703.641
	Emisor	24.650.136	353.543.585	378.193.721
Total Cons Turístico Nacional		194.353.777	353.543.585	547.897.362
Receptor		1.494.616.939		1.494.616.939
Total general		1.688.970.716	353.543.585	2.042.514.301

Se cuantifica así el gasto de consumo turístico que realizan los viajeros residentes, valor que asciende a 547,9 millones de balboas, y que considera gastos dentro y fuera de Panamá.

La Visión de Síntesis: El Consumo Turístico Interior

	Gasto en Panamá	Gasto fuera de Panamá	
Turismo Interno: Residentes que viajan dentro de Panamá	Consumo turístico interno	NA	Consumo turístico nacional (consumo interno + emisor)
Turismo Emisor: Residentes que viajan fuera de Panamá	Consumo turístico interno	Consumo turístico emisor	
Turismo Receptor: No residentes que viajan dentro de Panamá	Consumo turístico receptor	NA	
	Consumo turístico interior (consumo interno+receptor)		

La Salida de la Base de Datos compila los siguientes valores del Consumo Turístico Interior para el año 2006:

Suma de Valor_exp	Mercado		
Tipo_Turismo	Interior	Exterior	Total general
Interno	169.703.641		169.703.641
Emisor	24.650.136	353.543.585	378.193.721
Receptor	1.494.616.939		1.494.616.939
Total general	1.688.970.716	353.543.585	2.042.514.301

Así, se ha estimado que el gasto de consumo turístico que realizan los viajeros residentes y los no residentes asciende a 1.689 millones de balboas en el mercado doméstico de Panamá.

Si no se considera el gasto de transporte internacional, aéreo o terrestre, las estimaciones del consumo turístico nacional y del consumo turístico interior, serían las siguientes:

Consumo Turístico Nacional sin Transporte Internacional

Productos	(Varios elementos)

Suma de Valor_exp		Mercado		
Tipo_Turismo2	Tipo_Turismo	Interior	Exterior	Total general
Cons Turístico Nacional	Interno	169.703.641		169.703.641
	Emisor	24.650.136	224.487.037	249.137.173
Total Cons Turístico Nacional		194.353.777	224.487.037	418.840.814
Receptor		1.033.935.000		1.033.935.000
Total general		1.228.288.777	224.487.037	1.452.775.814

Consumo Turístico Interior sin Transporte Internacional

Productos	(Varios elementos)

Suma de Valor_exp	Mercado		
Tipo_Turismo	Interior	Exterior	Total general
Interno	169.703.641		169.703.641
Emisor	24.650.136	224.487.037	249.137.173
Receptor	1.033.935.000		1.033.935.000
Total general	1.228.288.777	224.487.037	1.452.775.814

GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO POR TIPO DE TURISMO

A continuación se presentan los cuadros analíticos del Turismo Receptor, Emisor e Interno con el detalle de tipo de productos y tipo de visitante. En todos los cuadros analíticos no se incluye el gasto de transporte internacional.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Gasto de Consumo Turístico del Turismo Receptor

Tipo_Turismo	Receptor

Suma de Valor_exp			Cod_Agente		
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas	Consumo Turístico
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	203.832.408		203.832.408
		Ss Provisión Alimentos	96.371.403	15.771.322	112.142.725
		Ss Recreación y Esparcimiento	34.863.572		34.863.572
		Ss Tpte Pasajeros	64.858.333	3.586.074	68.444.407
		Otros Servicios	2.840.138	9.886.378	12.726.516
	Conexos	Alquiler Vivienda	15.573.699	41.125	15.614.824
		Bienes	10.452.199	3.285.864	13.738.062
		Otros Servicios	7.418.218	830.719	8.248.937
		No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	265.188.493
Otros Bienes y Servicios	63.959.346			122.728.442	186.687.788
Total general				765.357.809	268.577.191

Gasto de Consumo Turístico del Turismo Emisor

Tipo_Turismo	Emisor

Suma de Valor_exp			Cod_Agente		
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas	Consumo Turístico
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	83.425.847		83.425.847
		Ss Provisión Alimentos	52.276.922		52.276.922
		Ss Recreación y Esparcimiento	869.953		869.953
		Ss Tpte Pasajeros	23.488.978		23.488.978
		Otros Servicios	0		0
	Conexos	Alquiler Vivienda	2.592.155		2.592.155
		Bienes	9.823.563		9.823.563
		Otros Servicios	2.280.870		2.280.870
No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	63.189.406		63.189.406
		Otros Bienes y Servicios	11.189.479		11.189.479
		Total general	249.137.173		249.137.173

Gasto de Consumo Turístico del Turismo Interno

Tipo_Turismo	Interno

Suma de Valor_exp			Cod_Agente		
Tipo	Categoría	Clase	Turistas	Excursionistas	Consumo Turístico
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	13.445.603		13.445.603
		Ss Provisión Alimentos	32.615.432		32.615.432
		Ss Recreación y Esparcimiento	6.840.204		6.840.204
		Ss Tpte Pasajeros	21.272.592		21.272.592
		Otros Servicios	5.166.234		5.166.234
	Conexos	Bienes	26.551.288		26.551.288
		Otros Servicios	2.890.722		2.890.722
	No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	10.913.736	
Otros Bienes y Servicios			21.964.674	28.043.156	50.007.830
Total general			141.660.485	28.043.156	169.703.641

DESGLOSE DEL GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO NACIONAL

Suma de Valor_exp			Tipo_Turismo		Cod_Agente			
Tipo	Categoría	Clase	Emisor	Total Emisor	Interno		Total Interno	Consumo Nacional
			Turistas		Turistas	Excursionistas		
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje	83.425.847	83.425.847	13.445.603		13.445.603	96.871.450
		Ss Provisión Alimentos	52.276.922	52.276.922	32.615.432		32.615.432	84.892.354
		Ss Recreación y Esparcimiento	869.953	869.953	6.840.204		6.840.204	7.710.158
		Ss Tpte Pasajeros	23.488.978	23.488.978	21.272.592		21.272.592	44.761.570
		Otros Servicios	0	0	5.166.234		5.166.234	5.166.234
	Conexos	Alquiler Vivienda	2.592.155	2.592.155				2.592.155
		Bienes	9.823.563	9.823.563	26.551.288		26.551.288	36.374.851
		Otros Servicios	2.280.870	2.280.870	2.890.722		2.890.722	5.171.592
No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	63.189.406	63.189.406	10.913.736		10.913.736	74.103.141
		Otros Bienes y Servicios	11.189.479	11.189.479	21.964.674	28.043.156	50.007.830	61.197.309
Total general			249.137.173	249.137.173	141.660.485	28.043.156	169.703.641	418.840.814

Con este tipo de desglose se conoce el tipo de gasto que realizan los residentes en sus viajes dentro y fuera del país.

DESGLOSE DEL GASTO DE CONSUMO TURÍSTICO INTERIOR

Mercado	Interior

Suma de Valor exp			Tipo Turismo			
Tipo	Categoría	Clase	Emisor	Interno	Receptor	Consumo Interior
Específicos	Característicos	Ss Hospedaje		13.445.603	203.832.408	217.278.011
		Ss Provisión Alimentos		32.615.432	112.142.725	144.758.157
		Ss Recreación y Esparcimiento		6.840.204	34.863.572	41.703.776
		Ss Tpte Pasajeros	125.600	21.272.592	68.444.407	89.842.599
		Otros Servicios		5.166.234	12.726.516	17.892.750
	Conexos	Alquiler Vivienda			15.614.824	15.614.824
		Bienes	4.840.100	26.551.288	13.738.062	45.129.450
		Otros Servicios		2.890.722	8.248.937	11.139.660
	No Específicos	Otros Bienes y Servicios	Bienes	14.571.092	10.913.736	377.635.761
Otros Bienes y Servicios			5.113.344	50.007.830	186.687.788	241.808.962
Total general			24.650.136	169.703.641	1.033.935.000	1.228.288.777

El desglose del consumo turístico interior es el de mayor interés, porque refleja lo que gastan los visitantes no residentes y los residentes en sus viajes dentro del país, y esta categoría de gasto de consumo turístico es el que define el impacto potencial sobre la economía de Panamá.

13.5.3 Limitaciones y Omisiones

Las limitaciones principales ya están mencionadas en secciones previas, pero a modo de recapitulación se las enumera a continuación:

LIMITACIONES

- ▶ Las encuestas de fronteras se concentran en el segundo semestre únicamente.
- ▶ En el caso de emisor, no se registró a residentes que no fueran panameños.
- ▶ En el caso de receptor hay un sesgo de selección de encuestados colombianos, en desmedro de norteamericanos y europeos, que limita considerablemente la calidad de la expansión.
- ▶ Las encuestas de turismo interno consideraron un muestreo global, y 50% de la muestra resulta en hogares que no viajan. Probablemente una muestra estratificada lograría mejores resultados.
- ▶ Las estimaciones de uso de hoteles del turismo interno aparece con un valor bajo que no se puede confirmar en la medida que no existe estimación de otras alternativas de pernoctación, como alquiler de vivienda o estadía en casa de familiares en los viajes consignados en el formulario.

OMISIONES

- ▶ No se consideró la totalidad de los puntos fronterizos terrestres. Tampoco se dispone de los registros de migración para haber realizado una estimación con los resultados de las encuestas de Paso Canoá.
- ▶ No se ha considerado a los turistas y excursionistas de cruceros. Se está realizando una medición del gasto de consumo turístico sólo a partir de diciembre de 2007. Una vez que se cuente con los resultados se podrá realizar una inferencia adecuada.

13.5.4 La Incidencia en el PIB

Como no se dispone de un Cuadro de Oferta y Uso (COU) para la economía nacional, habrá que estimar el valor agregado inducido por el gasto de consumo turístico en las distintas actividades económicas vinculadas a las actividades características, y a otras actividades.

LA ESTIMACIÓN DE MÁRGENES DE COMERCIO ASOCIADAS AL CONSUMO TURÍSTICO

En ausencia de un estudio de márgenes de comercio disponible para la economía de Panamá para 2006, se ha trabajado con los siguientes supuestos:

Bienes Durables	35%
Artesanías	40%
Cosméticos y joyas	50%
Otros Bienes	45%

Así, de acuerdo a las estimaciones del Gasto de Consumo Turístico Interior, el gasto en productos se estima en:

Mercado		Interior					
Suma de Dato_Vvalor_exp		Tipo_Turismo					
Clase	Producto	Emisor	Interno	Receptor	Total general	Tasa_Mg	Mg_Bruto_Com
Bienes	Combustible		15.592.766		15.592.766	20%	3.118.553
	Pdtos_Artesania	4.840.100	10.958.522	13.738.062	29.536.684	40%	11.814.674
	Pdtos_Cosmetica			85.858.477	85.858.477	50%	42.929.239
	Pdtos_Cuero			47.591.164	47.591.164	60%	28.554.698
	Pdtos_Durables	12.221.308	5.155.427		17.376.735	35%	6.081.857
	Pdtos_Impresos		46.241		46.241	40%	18.496
	Pdtos_Joyeria			30.381.271	30.381.271	50%	15.190.636
	Pdtos_Medicinas	380.224	3.624.298		4.004.522	40%	1.601.809
	Pdtos_Text_Cuero	1.969.560	2.087.769		4.057.329	60%	2.434.397
	Pdtos_Text_Vestir			213.804.849	213.804.849	60%	128.282.909
Otros Bienes y Servicios	Otros_BsSs	5.113.344	49.688.523	186.687.788	241.489.654	40%	96.595.862
Total general		24.524.536	87.153.546	578.061.611	689.739.693		336.623.130

La estimación de márgenes de comercio y distribución asociados a las compras de productos que realizan los turistas en el mercado interior asciende a 336,6 millones de dólares.

VALOR AGREGADO DIRECTO DE ACTIVIDADES CARACTERÍSTICAS

A partir de información proporcionada por la DEC de Contraloría, se ha estimado las cuentas de producción a precios corrientes de las principales actividades características de turismo para el año 2006.

En la tabla siguiente, se aprecia el valor de la producción bruta, el consumo intermedio y el valor agregado generado.

Actividad productiva		Valor Agregado	Consumo Intermedio	Producción Bruta
Ss Hospedaje		126,5	224,1	350,6
Ss Provisión Alimentos		295,2	1.874,6	2.169,8
Ss Recreación y Esparcimiento		0,4	1,5	1,9
Ss Tpte Pasajeros	Ag_Viaje	73,3	126,4	199,7
	COPA_Tpte Pers	197,2	412,6	609,9
	Otros Ss Tpte Pasajeros	1,9	0,5	2,4
Comercio Minorista		640,0	1.948,4	2.588,4
Admin Publica Asociada al Turismo		56,9	13,1	70,0
Total general		1.391,4	4.601,2	5.992,6

Cifras en Millones de Dólares

Fuente: DEC Contraloría

Sin embargo, no todo este valor agregado puede ser imputado al gasto de consumo turístico. Falta información que pueda detallar el valor de la producción bruta por tipo de servicio, información que no está disponible porque no se estiman COU a precios corrientes de cada año, y por ende no se puede conocer el detalle de la producción. Para ilustrar el problema, consideremos a modo de ejemplo la producción de hospedaje. Los hoteles no sólo dan

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

alojamiento, sino que también tienen restaurantes y alquilan salones para eventos de empresas y sociales.

Así, en función de lo detallado en el Gasto de Consumo Turístico, se estimará el valor asociado por la participación de este en la producción bruta, y se estima así el valor agregado directo inducido por el gasto de Consumo Turístico.

Actividad productiva	Valor Agregado	Consumo Intermedio	Producción Bruta	Cons Tur	Participación	VA Directo
Ss Hospedaje	126,5	224,1	350,6	217,3	62,0%	78,4
Ss Provisión Alimentos	295,2	1.874,6	2.169,8	144,8	6,7%	19,7
Ss Recreación y Esparcimiento	0,4	1,5	1,9		100,0%	0,4
Ss Tpte Pasajeros						
Ag. Viaje	73,3	126,4	199,7	199,7	100,0%	73,3
COPA Tpte Pers	197,2	412,6	609,9	584,4	95,8%	189,0
Otros Ss Tpte Pasajeros	1,9	0,5	2,4		100,0%	1,9
Comercio Minorista	640,0	1.948,4	2.588,4	336,6	13,0%	83,2
Admin Publica Asociada al Turismo	56,9	13,1	70,0	70	100,0%	56,9
Total general	1.391,4	4.601,2	5.992,6			502,8

Cifras en Millones de Dólares

Fuente: DEC Contraloría

Así, el gasto de consumo turístico, al que se le agrega el gasto de consumo final de gobierno, asociado a la producción bruta de las entidades asociadas al desarrollo turístico, que se ha estimado en 70 millones de dólares para 2006, se logra estimar el valor agregado directo que induce el gasto de consumo turístico interior. Esta incidencia directa en el PIB asciende a 502,8 millones de dólares.

LA INVERSIÓN TURÍSTICA

En la estimación del gasto interno en las cuentas nacionales de Panamá para 2006, se estima que el gasto de inversión ascendió a 3.134,9 millones de dólares. Ahora bien, esta inversión de clasifica según tipo de bien, y para efecto de la estimación, interesa conocer la inversión en construcción, que en términos globales asciende a 1.636,4 millones de dólares. De la inversión en construcción, aquella no residencial asciende a 381,4 y obras de ingeniería a 430,6 millones de dólares.

Ahora bien, ¿Cuánto de la Inversión No Residencial y de Obras de Ingeniería corresponde a proyectos de Desarrollo Turístico? Es un dato que no está disponible, y por ende es una tarea a desarrollar mediante un catastro de proyectos de inversión del turismo.

Para efectos de la estimación, en función de impresiones de los encargados de cuentas nacionales, tal vez un 10% de ese valor sería asociado al turismo, es decir unos **80 millones de dólares sería la Inversión Turística de 2006.**

El valor agregado de la construcción, según las cuentas nacionales, representa 43% de la producción bruta, con lo cual la incidencia directa de los proyectos de inversión turística en el valor agregado de construcción sería de 32,4 millones de dólares.

LA INCIDENCIA DIRECTA E INDIRECTA EN EL PIB

De acuerdo a las estimaciones anteriores, la Incidencia Directa en el PIB se estimaría en millones de dólares, según el detalle siguiente:

Descripción de Impacto en Valor Agregado	Valor en Millones de Dólares
Gasto de Consumo Turístico Interior	445,9
Gasto de Consumo Final de Gobierno Asociado a Turismo	56,9
Inversión Turística	32,4
Total Impacto Directo en Valor Agregado	535,2

Si consideramos las funciones de producción de las actividades características, en el consumo intermedio de esas actividades también existe una transmisión hacia el valor agregado de otras actividades productivas internas, en especial proveedoras de servicios. Por ejemplo, consumo

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

de electricidad, otros servicios básicos, servicios de transporte de carga, y otros servicios empresariales.

Si estimamos los impactos de segunda vuelta, a través del valor agregado incorporado en el consumo intermedio de las actividades características, se obtiene un impacto indirecto en valor agregado inducido, que ascendería a 152,9 millones de dólares. La estimación es baja al considerar un coeficiente de importaciones referido al gasto interno de 41%, y referido al PIB de 69,6%.

Así, la síntesis de impacto al valor agregado sería de:

Impacto Directo en Valor Agregado	535,2
Impacto Indirecto en Valor Agregado	152,9
Impacto Total en Valor Agregado	688,1

El impacto en el PIB sería de 688,1 millones de dólares, a lo que se debe agregar la incidencia del gasto de consumo turístico en la recaudación de impuestos indirectos. Este valor se estimará en función de la participación del gasto de consumo turístico interior en el gasto de consumo de los hogares de 2006. En las Cuentas Nacionales de Panamá se estimó el gasto de consumo final de los hogares en 10.333 millones de dólares para 2006.

Gasto de Consumo Turístico Interior (sin hospedaje)	1.011,0 millones de dólares
Gasto de Consumo Hogares según Cuentas Nacionales	10.333,0 millones de dólares
Participación Consumo Turístico Interior en Consumo Hogares	9,8%

El detalle de los impuestos indirectos de cuentas nacionales indica que el valor neto asciende a 1.050,5 millones de dólares para 2006. Sin embargo, la mayor parte de las compras se realizan libres de impuestos de importación, y no se gravan con impuesto de transferencia a los bienes muebles, y tampoco se aplican subvenciones. La referencia de recaudación son los 638 millones de dólares de otros impuestos, que incluye el impuesto hotelero, estimado en 12 millones aproximadamente para 2006. Así, el 9,8% de participación del consumo turístico en el consumo final de los hogares de Panamá, permite asumir que de los 626 millones de otros impuestos (deducidos los 12 del impuesto hotelero) entonces 61,3 millones de dólares serían atribuibles al consumo turístico. A esta estimación se debe agregar el impuesto hotelero recaudado directamente por IPAT, que en el año 2006 fue aproximadamente de 12 millones de dólares. Así, la estimación de recaudación de impuestos indirectos asciende a 73,3 millones de dólares en el año 2006.

Finalmente, la incidencia en el PIB estará vinculada a la suma de todos los impactos descritos con anterioridad. Cabe destacar que esta es una estimación preliminar porque faltan los antecedentes básicos para realizar una estimación más ajustada.

Se requiere entonces de un COU y de Cuentas de Producción a precios corrientes para la economía panameña, y además un catastro de las inversiones turísticas para conocer su incidencia en la formación bruta de capital fijo.

En función de todos los supuestos enunciados, la incidencia en el PIB del Gasto de Consumo Turístico, del Gasto de Consumo Final de las Administraciones Públicas asociadas al Desarrollo Turístico, y de la Inversión Turística ascendería a:

Tipo de Incidencia	Mill. Dólares
Valor Agregado Directo	535,4
Valor Agregado Indirecto	152,9
Impuestos Indirectos	73,3
Incidencia en PIB	761,6

El PIB computado por la Contraloría General de la República de Panamá para 2006 asciende a 17.133,8 millones de dólares.

Se estima que la Actividad Turística, representada por el gasto de consumo turístico y las inversiones de desarrollo turístico, tiene una incidencia aproximada en el PIB de Panamá de un 4,4%.

14 Esquema de monitoreo y seguimiento del Plan Maestro

14.1 ¿Qué es un Indicador?

Son medidas de la existencia de dificultades o de la gravedad de las ya conocidas, indicios de situaciones o problemas por venir, medidas del riesgo y de la necesidad potencial de acción; a la vez que se consideran como medios para identificar y evaluar los resultados de nuestras acciones.

A los indicadores se les considera como un conjunto de información formalmente seleccionada que se utiliza con carácter regular en la medición de los cambios pertinentes para el desarrollo de la gestión del turismo.

Los indicadores responden normalmente a asuntos relativos a los recursos naturales y al medio ambiente de un destino, a inquietudes respecto de la sostenibilidad económica, a problemas sobre los activos culturales y los valores sociales y, más ampliamente a cuestiones de organización y gestión, tanto en el sector turístico como en el conjunto del destino.

En el contexto del desarrollo sostenible del turismo, los indicadores son series cronológicas de información estratégica para la sostenibilidad de un destino, sus activos, y en última instancia, el futuro del sector turístico. Los indicadores se proponen como componentes fundamentales del turismo sostenible y como instrumentos que pueden responder a los problemas más importantes de los gestores de los destinos turísticos y la utilización de los mismos puede culminar en la adopción de medidas que anticipen y prevengan situaciones indeseables (o no sostenibles) en los destinos.

14.2 Funcionalidad de los Indicadores

El uso de los indicadores para el Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá, proporcionará las siguientes ventajas:

- ▶ Mejorar la adopción de decisiones – disminución de los riesgos o costos.
- ▶ Detección de los problemas emergentes – posibilidad de prevención.
- ▶ Identificación de las repercusiones – posibilidad de adoptar medidas correctivas en caso de necesidad.
- ▶ Evaluación de los resultados de la aplicación de planes y la realización de actividades de gestión – evaluación de los progresos realizados en el camino hacia un desarrollo sostenible del turismo.
- ▶ Reducción del riesgo de la comisión de errores en la planificación – determinación de los límites y las oportunidades.
- ▶ Mayor responsabilización – el suministro de información fidedigna al público y otras partes interesadas del sector fomenta la responsabilización y su prudente utilización en la adopción de decisiones.
- ▶ Una vigilancia constante puede permitir una mejora continua – incorporación de soluciones a la gestión.

La propuesta de monitoreo por destino se ha confeccionado con el fin de proporcionar una guía para los gestores de turismo en Panamá. Los principales usuarios objetivo de los indicadores y los sistemas de seguimiento son:

- ▶ Los líderes de las juntas respectivas de los barrios y comunidades indígenas: les proporcionará una guía a seguir para el buen desarrollo del turismo en la zona y también les ayudará a estar vigilantes de las acciones que se están llevando a cabo.

- ▶ Los gremios (asociaciones de productores, asociaciones de comerciantes, asociaciones hoteleras y de restaurantes, asociaciones de la industria, etc.): será una guía para coordinar la toma de decisiones y velar por el buen funcionamiento del sistema en la zona.
- ▶ Las industrias no asociadas y las empresas que proyecten desarrollo para la región (infraestructuras, transporte, construcción, etc.): unir esfuerzos junto con la empresa privada (directamente relacionada con el turismo), para que las decisiones adoptadas en la zona como soporte a la industria turística sean las más acertadas.
- ▶ La industria turística en general, con énfasis en los actores más destacados que trabajan en el destino (los empresarios y emprendedores): les ayudará a tener una idea más clara del avance efectuado en materia turística, de los problemas suscitados o prevención de los mismos y poder tomar medidas correctivas y preventivas sobre la ejecución del o los programas que se están llevando a cabo, igualmente, servirá como base al buen desarrollo en el área y para los futuros accionistas servirá como instrumento de análisis para la inversión a realizar.
- ▶ Las empresas públicas y privadas ofreciendo servicios públicos (salud, energía, agua, recolección de basura, etc.): dirigir esfuerzos para que los servicios brindados por estas empresas sean de buena calidad, con el fin de brindar un buen soporte a la comunidad y al sistema turístico.
- ▶ Las ONG's que tengan su actividad en la región: les ayudará a destinar en forma más eficaz sus esfuerzos y ayuda a la comunidad.
- ▶ Las autoridades municipales y regionales: tendrán una medición del avance en el desarrollo turístico, los problemas suscitados y las posibles soluciones que se les pueden proporcionar a los mismos; igualmente obtendrán una guía para el debido seguimiento de las acciones que se han llevado a cabo y velar por el buen funcionamiento del sistema en la zona.

14.3 Esquema para el monitoreo y seguimiento del Plan Maestro

La estructura de monitoreo y seguimiento del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá, está confeccionado en base a indicadores.

Hay dos grupos de indicadores que permitirán hacer el seguimiento del Plan Maestro.

- ▶ **Indicadores específicos por programas del Plan:** cada programa cuenta con indicadores de seguimiento que permitirán conocer el grado de ejecución del programa y los resultados alcanzados hasta el momento de la medición. Estos indicadores están en relación a las metas y objetivos específicos del programa, y serán de uso obligatorio para los responsables de su gestión. Estos indicadores se presentan dentro de cada ficha de programa del Plan en un apartado específico sobre su monitoreo y seguimiento.
- ▶ **Indicadores específicos por destinos:** estos indicadores se agrupan a continuación, y buscan ser de utilidad para los gestores locales del turismo (tanto públicos como privados, no gubernamentales y comarcales). Su detalle se presenta y explica a continuación.

14.4 Indicadores de Monitoreo por Destino

Esta guía¹² se estructura en base a dos grandes criterios, en donde se pueden aplicar los indicadores:

¹² Basada en la publicación de la OMT "Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations – a Guidebook", UNWTO 2004-2005.

- 1) **Indicadores para destinos según el tipo de turismo:** basados en los productos identificados y contemplados para el desarrollo del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá.
- 2) **Indicadores por destinos según sus propias características específicas:** son los sitios dentro de la República de Panamá que contienen los elementos adecuados para que se desarrolle turísticamente el producto identificado para la zona, y dentro de los cuales se han tomado en consideración dos niveles de indicadores para sustentar la adopción de decisiones basadas en información y las cuáles son:
 - ♦ A nivel de Destino como unidad mayor para identificar elementos claves de los atractivos y los riesgos.
 - ♦ A nivel de sitios clave de uso turístico dentro de los destinos (por ejemplo, áreas protegidas, playas, distritos históricos, etc) donde determinados indicadores pueden ser fundamentales para la adopción de decisiones sobre el control del sitio, la gestión y el futuro desarrollo de atracciones turísticas (por ejemplo, parques nacionales y parques temáticos) y donde los indicadores de nivel de gestión pueden contribuir a la planificación y al control del sitio.

A su vez, cada grupo de indicadores se presenta de la siguiente manera:

- ▶ **Agrupación por Tema:** concentra un listado sobre los problemas prioritarios y las cuestiones de política que servirán de base para elaborar los posibles indicadores de riesgos y/o problemas (indicadores sugeridos).
- ▶ **Agrupación por Indicadores Sugeridos:** es un listado sugerido de indicadores, de distintas formas en las que se puede medir la situación de los temas propuestos. Este conjunto de indicadores posibles es una referencia, a partir de la cual deben ser seleccionados para el destino según sus condiciones propias, la capacidad de obtener información, la disponibilidad de la información, entre otras.
- ▶ **Fuentes de información e instituciones relacionadas:** son los ministerios, autoridades locales, organizaciones privadas y no gubernamentales de los lugares de destino que pueden tener mandatos específicos, por ejemplo en la relación con el medio ambiente, la creación de infraestructura o el bienestar social y que cuenta con los medios o registros capaces de ofrecer información necesaria de los indicadores. Se ha confeccionado un último apartado con la finalidad de especificar la utilidad de cada uno de los organismos mencionados (excepto los ministerios) y su papel como colaborador en la tarea monitoreo del sector turístico, y los destinos.

14.4.1 Destinos de Sol y Playa

- ♦ Bocas del Toro
- ♦ Golfo de Chiriquí
- ♦ Pacífico Veraguense - Soná
- ♦ Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé
- ♦ Pedasí – Tonosí
- ♦ Costa Pacífica
- ♦ Puerto Colón
- ♦ Las perlas
- ♦ Portobelo – Santa Isabel
- ♦ El Porvenir-Cartí
- ♦ La Miel-Puerto Obaldía

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

- ◆ Coiba
- ◆ Golfo de Montijo-Mariato
- ◆ Costa caribe Veraguas
- ◆ Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones relacionadas
Mantenimiento de la zona de playa (limitación de la pérdida de arena y la erosión).	- Ganancias/pérdidas anuales de zona de playa; - Volumen de arena importada por mes/año para las playas donde así se proceda; - Costos de las medidas contra la erosión (malecones, por ejemplo).	Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Centro del Agua del Trópico Húmedo para América Latina www.cathalac.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org
Intensidad de uso (densidad de visitantes/intensidad del uso de la zona de playa)	- Número de personas por hectárea (metro cuadrado) (expresado en promedios anuales, día de máxima afluencia, mes de máxima afluencia); - Número de personas por hectárea (o por metro cuadrado) de playa accesible al público, así como de zonas privadas o bajo concesión.	Municipios locales.
Acceso	- Número de residentes locales que utilizan la playa. - Porcentaje de zonas de playa accesible para los residentes locales; - Costo (en horas de trabajo locales) de la admisión a las playas en las que se cobra entrada.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Estacionalidad (incluso en los destinos de playas tropicales existe una temporada alta y una temporada baja en la que la frecuentación es menor como consecuencia del calor, las tormentas, etc).	- Porcentaje total de turistas en el mes de máxima afluencia; - Número de turistas en el día de máxima afluencia; - Estacionalidad, problemas de las zonas costeras y cambio climático.	Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org
Contaminación de las playas	- Costo de la limpieza y el mantenimiento de las playas; - Volumen de la basura recogida (por mes, semana, día de máxima afluencia); - Niveles de basura en la playa (recuento); - Porcentaje de turistas que han encontrado sucia la playa (cuestionario).	Fundación Albatros Media www.albatrosmedia.net
Contaminación de las aguas marinas	- Número de días al año (o al mes) durante los cuales permanece cerrada la playa por culpa de la contaminación; - Número de casos de contaminación al año (por ejemplo, derrames de crudo, contaminación por aguas residuales).	Instituto Geográfico Nacional "Tommy Guardia" www.ignpanama.gob.pa
Satisfacción de los turistas (Mantenimiento de la imagen/calidad de la playa)	- Porcentaje de turistas que juzgan que la zona está contaminada o sucia (cuestionarios de salida); - Porcentaje de turistas que juzgan que la playa está limpia; - Porcentaje de turistas que consideran que la playa es de buena calidad; - Porcentaje de turistas a los que les molesta el ruido.	Fundación Mar Viva www.marviva.net
Prestación de servicios	- Número de cuartos de baño y duchas por usuario de la playa (día de máxima afluencia, día medio del mes de máxima afluencia); - Número de restaurantes / concesiones para alimentación, por turista.	
Costos y beneficios	- Ingresos obtenidos de los usuarios (playas administradas); - Cociente entre los costos de administración y mantenimiento, y los ingresos; - Número de empleados (in situ, en las proximidades).	
Controles (conductas, animales, accesos)	- Número de incidentes notificados a los administradores de las playas, clasificados por tipos (por ejemplo, cortes con cristales, acoso, personas ahogadas, rescates); - Número de perros (u otros animales, si procede) en la playa;	SINAPROC www.sinaproc.gob.pa Policía Nacional de Panamá www.policia.gob.pa

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones relacionadas
	Porcentaje de usuarios que entraron sin pagar (en las playas con acceso controlado).	Cruz Roja Nacional http://www.panama.cruzroja.org
Certificación y normas	Concesión del distintivo Bandera Azul a la Playa, porcentaje de playas en el lugar de destino a las que se ha concedido el distintivo Bandera Azul u otra certificación independiente análoga.	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa

14.4.2 Destinos con zonas de costas

- ◆ Puerto Colón
- ◆ Ciudad de Panamá
- ◆ Bocas del Toro
- ◆ Golfo de Chiriquí
- ◆ Pacífico Veraguense - Soná
- ◆ Pedasí-Tonosí
- ◆ Costa Pacífica
- ◆ Las perlas
- ◆ Portobelo – Santa Isabel
- ◆ El Porvenir-Cartí
- ◆ La Miel –Puerto Obaldía
- ◆ Coiba
- ◆ Golfo de Montijo-Mariato
- ◆ Costa Caribe Veraguas
- ◆ Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Daño al entorno natural de la zona de costa	- Porcentaje de zona costera degradada; - Costo anual de las reparaciones (o valor de las reparaciones necesarias).	Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa
Sostenibilidad de las principales especies (ballenas)	- Recuentos anuales de las principales especies; - Grado de dificultad para llevar a cabo las actividades pesqueras; - Número de incidentes que impliquen el acoso a las especies avistadas (por ejemplo, ballenas, mamíferos de gran tamaño, etc)	Centro del Agua del Trópico Húmedo para América Latina www.cathalac.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org
Erosión de la línea de playa	- Variación anual en la superficie de litoral/playa medida; - Porcentaje de línea de playa que se considera afectada por la erosión; - Porcentaje de línea de playa sujeta a erosión; - Costo de la prevención de la erosión y de las medidas de reparación.	Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org
Intensidad de uso	- Número de turistas, personas por hectáreas (o metro cuadrado) en los sitios claves; - Visitantes por kilómetros de línea de costa (aplicable cuando el uso del terreno es lineal-por ejemplo, utilización de caminos costeros o número de pescadores que ocupan la línea de playa); (nota: para promedios anuales, día de máxima utilización y mes de máxima utilización).	Fundación Albatros Media www.albatrosmedia.net Instituto Geográfico Nacional "Tommy Guardia" www.ignpanama.gob.pa

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
		Fundación Mar Viva www.marviva.net
Estacionalidad (incluso en la mayoría de los destinos tropicales, existe una estación de calor, humedad, tormentas/monzones o huracanes que coinciden con una temporada de frecuentación muy inferior en que la ventaja comparativa en relación con el lugar de origen de los turistas es baja)	• Porcentaje total de turistas en el mes de máxima frecuentación/en el trimestre de máxima frecuentación; • Proporción de números de turistas en el mes de máxima afluencia en relación con el mes de menos frecuentación; • Porcentaje de establecimientos comerciales abiertos durante todo el año; • Nivel de ocupación (alojamiento) a lo largo del año; • Porcentaje de empleos en el sector turístico que son permanentes o anuales; • Porcentaje de empleos en el sector turístico con contratos inferiores a 6 meses.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Gestión de playas	• Costo de la limpieza y el mantenimiento de la playa; • Ingresos obtenidos de los usuarios (playas gestionadas); • Concesión del distintivo "Bandera Azul", u otra certificación.	Municipios locales. Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa
Contaminación de las aguas marinas	• Número de días por año (por mes) durante los cuales la línea de playa se encuentran clausuradas a causa de la contaminación (de acuerdo con las medidas de los parámetros principales: coliformes fecales, metales pesados, pesticidas, etc); • Número de casos de contaminación por año (por ejemplo, derrames de crudo, contaminación por aguas residuales);	Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org
Sistemas de arrecifes	• Recuentos de especies (cantidad, poblaciones); • Número de visitantes del arrecife (submarinistas/esnórkeles) por metro cuadrado de arrecife) (o bien por cada kilómetro cuadrado, en el caso de arrecifes de gran extensión); • Porcentaje de superficie coralina degradada.	Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org
Percepción de limpieza/calidad	• Porcentaje de turistas que juzgan que la zona está contaminada o sucia (cuestionarios de salida)	Fundación Mar Viva www.marviva.net
Seguridad, protección	• Número de turistas afectados por la delincuencia; • Porcentaje de turistas que sintieron amenazada su seguridad durante su estancia en el destino.	Sistema Nacional de Protección Civil (SINAPROC) www.sinaproc.gob.pa Policía Nacional de Panamá www.policia.gob.pa Cruz Roja Nacional http://www.panama.cruzroja.org

14.4.3 Destinos con Islas pequeñas

- ◆ Bocas del Toro
- ◆ Las Perlas
- ◆ Coiba
- ◆ El Porvenir

Otros destinos con presencia de islas

- ◆ Golfo de Montijo – Mariato
- ◆ Pedasí-Tonosí
- ◆ La Miel-Puerto Obaldía
- ◆ Golfo de Chiriquí
- ◆ Pacífico Veraguense - Soná
- ◆ Portobelo - Santa Isabel
- ◆ Puerto Colón

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Control de la intensidad del uso en la isla.	• Proporción entre el número de turistas y la población local (promedio, día de máxima afluencia o mes de máxima afluencia); • Turistas por metro cuadrado (o por km²). • Personas por hectárea (o por metro cuadrado) en los principales sitios (nota: para promedios anuales, día de máxima afluencia y mes de máxima afluencia); • Porcentaje total de empleos en el sector turístico.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa
Estacionalidad	• Porcentaje del turismo total que tiene lugar en el mes (o estación) de máxima afluencia; • Porcentaje de empleos en el turismo a tiempo completo/ con contratos anuales; • Porcentaje de alojamiento y servicios disponibles todo el año; • Tasa de ocupación de los alojamientos a lo largo de todo el año.	Ministerio de Trabajo www.mitradel.gob.pa
Acceso	• Cociente entre el volumen de transporte durante el mes de máxima afluencia y el observado durante el mes de mínima actividad; • Precio del transporte en la isla/fuera de la isla (como porcentaje del sueldo local por hora necesario para que los residentes lleguen a la isla); • Precio del viaje hasta la isla desde la zona principal del destino turístico; • Duración del viaje hasta la isla desde la zona principal del destino turístico (horas).	Autoridad del Tránsito y transporte Terrestre www.transito.gob.pa
Disponibilidad de agua	• Porcentaje consumido de todo el agua suministrada de importación; • Porcentaje consumido de todo el potencial del suministro natural conocido; • Volumen de agua consumido por los turistas, como porcentaje del consumo total; (asimismo, consumo, por persona y día, atribuibles a turistas y a Residentes); • Número de meses/días al año con escasez de agua; • Costo del metro cúbico de agua (se debe considerar, además, el costo de cada metro cúbico adicional de los nuevos suministros).	Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados (IDAAN) www.idaan.gob.pa Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Centro del Agua del Trópico Húmedo para América Latina

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Tratamiento de aguas residuales Gestión de los residuos sólidos	- Porcentaje de aguas residuales objeto de algún tratamiento (primario, secundario, terciario); - Número de casos de contaminación al año; - Volumen de basura recogida; - Porcentaje de residuos sólidos reciclado; - Porcentaje ubicado en vertederos adecuados; - Porcentaje despachado por barco (fuera del destino).	www.cathalac.org
Energía	- Porcentaje del suministro energético importado a la isla; - Número de restricciones del suministro por mes/año; - Costo de la electricidad, por kWh; - Consumo de energía por el sector turístico, como porcentaje del total; - Consumo diario de energía atribuible a los turistas, en comparación con el de los residentes.	Unión Fenosa (EDEMET-Edechi) www.ufpanama.com Elektra Noreste www.elektra.com.pa
Acceso a los recursos naturales (pesca, tierras de labor y bosques)	- Porcentaje del territorio isleño (y de su litoral) usado para el turismo, extensión de las zonas agrarias y protegidas; - Porcentaje de madera/alimentos consumidos en la isla de producción local (diferenciando, si es posible, el uso por residentes y el uso por turistas).	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Retención de beneficios en la isla (substitución de las importaciones, fuga de divisas, propiedad y control de los recursos)	- Porcentaje de madera/alimentos consumidos en la isla de producción local (diferenciando, si es posible, el uso por residentes y el uso por turistas); - Porcentaje de tierra/litoral propiedad de no residentes; - Porcentaje de la infraestructura turística en propiedad de los isleños o bajo su administración; - Número y porcentaje de empleados de la comunidad local.	Ministerio de Desarrollo Agropecuario www.mida.gob.pa Ministerio de Economía Y Finanzas www.mef.gob.pa Ministerio de Trabajo www.mitradel.gob.pa Centro del Agua del Trópico Húmedo para América Latina www.cathalac.org
Emigración	- Porcentaje de migración (inmigración, emigración), por año. (calcúlese también el relativo a los jóvenes); - Población total residente todo el año.	Dirección Nacional de Migración y Naturalización www.migración.gob.pa
Mantenimiento de las tradiciones culturales distintivas	- Porcentaje que habla los idiomas de los turistas. - Efectos del turismo en las comunidades.	Instituto nacional de Cultura (INAC) www.inac.gob.pa Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Cambio climático (Nota: es posible que en la comunicación inicial sobre cambio climático del país puedan haberse determinado algunos problemas específicos de la isla, junto con algunos indicadores)	- Porcentaje de la isla fuera de la zona afectada por marea de tempestad; - Porcentaje de la infraestructura turística (en número o valor) que sí se halla en la zona de marea de tempestad, - Grado de erosión de las playas (porcentaje de litoral deteriorado); - Salud del arrecife (blanqueo del coral, etc)	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org Instituto Geográfico Nacional "Tommy Guardia" www.lgnpanama.gob.pa Centro del Agua del Trópico Húmedo para América Latina www.cathalac.org

14.4.4 Destinos de Montaña

- ♦ Volcán Barú – Cerro Punta
- ♦ Boquete - Caldera
- ♦ Changuinola - Naso - Ngöbe -Teribe
- ♦ Comunidades Ngobe - Buglé
- ♦ San Francisco-Santa Fé- Calobre
- ♦ Océ - Santa maría – Parita - Chitré
- ♦ Pedasí-Tonosí
- ♦ Campana - Chicá - Valle de Antón
- ♦ Penonomé - El Copé - Natá
- ♦ Portobelo – Santa Isabel
- ♦ Tuira
- ♦ Sambú

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Pérdida de la flora y la fauna debido a la actividad turística.	- Recuento de las principales especies (por ejemplo, rapaces, mamíferos, flores o árboles autóctonos); - Recuento, por especies, de muertes en las carreteras (en particular, cuando éstas se hallan transitadas principalmente con fines turísticos); - Frecuencia de avistamiento de las principales especies (según los proveedores de equipo, los guías, o las encuestas de salida); - Área protegida (diferentes grados de protección).	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org
Erosión	- Porcentaje de superficie erosionada (pueden establecerse categorías según los daños causados al sitio por el turismo-compactación, denudamiento y erosión-en comparación con otras actividades como la tala y la construcción de carreteras-); - Porcentaje de superficie sin cubierta de árboles o arbustos (diferenciando, si es posible, entre las causas naturales y los factores humanos/turísticos); - Lecturas de la turbidez de las aguas fluviales.	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Ministerio de Obras públicas (MOP) WWW.mop.gob.pa Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org
Contaminación visual (puede afectar a la decisión de visitar o regresar)	- Porcentaje de pendientes visibles sin cubierta de árboles o arbustos; - Opinión de los turistas sobre el estado de las visitas y los apartados relativos a los indicadores de la contaminación visual y percepción de la calidad del destino. Es posible que, a la hora de tomar decisiones, la impresión resulte más importante que el estado físico real. - Satisfacción de los turistas y, en los cuestionarios de salida, las preguntas sobre la impresión general del destino.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Acceso	Costo de la entrada (en zonas de acceso controlado como parques o áreas protegidas) o el acceso al transporte, expresado en horas de trabajo al sueldo	Municipios y/o Alcaldías del área.

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
	- local; - Percepción de la facilidad de acceso a los sitios principales (visitantes y residentes); utilícese la metodología del cuestionario; - Porcentaje de visitantes nacionales (o regionales, en el caso de países de grandes dimensiones) que acogió el destino durante el año pasado; - Intensidad del tráfico. - Precio de los bienes raíces en el destino (muchas comunidades de montaña carecen de espacio habitable y son caras).	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces (ACOBIR) www.acobir.com
Gestión de los residuos sólidos	- Masa (toneladas) de residuos producidos por el destino, por mes; - Percepción del visitante del nivel de basuras; - Percepción de los residentes del nivel de basuras (subconjunto: basura atribuible a los turistas).	Municipio y/o Alcaldía
Repercusiones de las actividades en la calidad del agua.	- Porcentaje de aguas fluviales y lagos contaminados por aguas residuales; - Porcentaje de aguas residuales procedentes de los principales sitios que son tratadas en cumplimiento de la normativa. - Porcentaje de zona reservada como cuenca protegida.	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados (IDAA) www.idaan.gob.pa
Efectos del turismo sobre las comunidades	- En el caso de las comunidades tradicionales y pequeñas, proporción entre turistas y residentes (por mes, estación, día de máxima afluencia). - Porcentaje de caza o pesca practicadas en el destino por los residentes y por los turistas; - Grado de satisfacción de los habitantes respecto del turismo (cuestionario).	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa
Beneficios económicos	- Empleo local en el sector del turismo y en servicios de protección (guías, alojamiento, gestión de parques, rehabilitación); - Empleo en el sector del turismo y en servicios de protección, como porcentaje del empleo total, (o bien como porcentaje del sector de explotación de recursos).	Ministerio de Trabajo www.mitradel.gob.pa Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Estacionalidad	- Porcentaje del turismo total que tiene lugar en el mes (o estación) de máxima afluencia; - Porcentaje de empleos en el turismo a tiempo completo/con contratos anuales; - Porcentaje de establecimientos comerciales abiertos todo el año (alojamiento y servicios)	Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa

14.4.5 Destinos de sitios ecológicos naturales y vulnerables:

Podemos contemplar igualmente dentro de esta categoría los parques y áreas protegidas.

- ◆ Bocas del Toro
- ◆ Volcán Barú - Cerro Punta
- ◆ Boquete - Caldera
- ◆ Changuinola - Naso - Ngöbe -Teribe
- ◆ Comunidades Ngöbe - Buglé
- ◆ San Francisco-Santa Fé-Calobre
- ◆ Golfo de Montijo-Mariato

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

- ◆ Coiba
- ◆ Pacífico Veraguense - Soná
- ◆ Ocú - Santa María - Parita - Chitré
- ◆ Pedasí – Tonosí
- ◆ Campana - Chicá - Valle de Antón
- ◆ Penonomé - El Copé - Natá
- ◆ Las Perlas
- ◆ Portobelo – Santa Isabel
- ◆ Tuira
- ◆ Sambú
- ◆ Golfo de Chiriquí
- ◆ Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Número de visitantes	- Número total de visitantes del parque y de los principales sitios; - Cifras máximas (día o mes de máxima afluencia); - Duración de la estancia; - Intensidad del uso en los principales sitios (personas por km²); - Ingresos obtenidos de los visitantes; - Número de guías/operadores autorizados a usar el parque o el área protegida; - Porcentaje total de visitantes que participan en visitas guiadas o controladas.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org Sistema Nacional de Protección Civil (SINAPROC) www.sinaproc.gob.pa Policía Nacional de Panamá www.policia.gob.pa Cruz Roja Nacional http://www.panama.cruzroja.org
Integridad de los principales ecosistemas protegidos	- Número de sitios/ecosistemas/recursos que se consideran deteriorados o amenazados (porcentaje total de ecosistemas/recursos definidos en el área protegida); - Indicadores de la salud de las principales especies vegetales o animales ; - Porcentaje del parque de suelo compactado/pavimentado para su utilización por los visitantes u otros usos; - Porcentaje de área protegida sujeto a diferentes grados de control (por ejemplo, categorías de la UICN relativas a la protección y el acceso).	
Deterioro imputable a la actividad de los visitantes	- Porcentaje degradado del sistema protegido (si cabe, clasificado por causas); - Porcentaje degradado de los senderos y rutas (longitud); - Costo de la rehabilitación de los sistemas degradados (anual); - Porcentaje de la superficie del parque afectada por actividades prohibidas (caza, tala de árboles, colocación de trampas, caza furtiva, etc); - Número de casos de caza furtiva detectados.	
Grado de control y vigilancia de los visitantes	- Número notificado de contactos entre seres humanos y animales en los que se produjeron lesiones o riesgo de lesiones; - Número de delitos cometidos contra turistas; - Número de casos de vandalismo; - Porcentaje de visitantes que no pagan entrada (en los sitios donde se cobra el acceso); - Número de guardas o personal de control (y número por turistas).	
Marketing	Suma invertida en el marketing del área protegida.	Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
		(ANCON) www.ancon.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Gestión	- Número de trabajadores del parque (guardas, gestores, personal de mantenimiento, etc); - Número de empleados encargados de velar por el cumplimiento de la reglamentación por visitante; - Costo de la protección; - Número de encuentro entre el público/la comunidad y las partes interesadas, incluidas las comunidades locales de la periferia; - Relación ingresos/costos de las operaciones del parque.	Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Alcaldía y/o Municipio del área.

14.4.6 Destinos con sitios de Patrimonio Edificado

- ◆ Ciudad de Panamá
- ◆ Portobelo –Santa Isabel
- ◆ Puerto Colón
- ◆ Tuira

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Demolición de edificios antiguos con valor patrimonial	Número/porcentaje de edificios del patrimonio demolidos.	Alcaldía
Deterioro de la estructura de los edificios.	Número/porcentaje de edificios que se consideran degradados.	Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos www.splia-pma.org
Estructuras o cascos históricos amenazados	Número de edificios o distritos citados en las listas de sitios en peligro (Lista del Patrimonio Mundial en Peligro, lista del Fondo Mundial de Monumentos).	Instituto nacional de Cultura (INAC) www.inac.gob.pa
Pérdida del carácter histórico de los distritos	- Porcentaje de edificios del distrito que son históricos; - Porcentaje de edificios del distrito de arquitectura autóctona.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Protección de los edificios históricos	Número/porcentaje de edificios históricos o antiguos inscritos en lista de protección de ámbito local o nacional o en la Lista del patrimonio Mundial.	Patronato Panamá Viejo www.panamaviejo.org/patronato
Protección de los cascos Históricos	Porcentaje del distrito que cuenta con protección (grado de protección o calificación).	Ministerio de Vivienda (MIVI) www.mivi.gob.pa
Costo de la protección	Cuánta de los fondos destinados a las labores de rehabilitación;	
Nueva utilidad de los sitios o edificios históricos	- Número de edificios reutilizados para fines comerciales o residenciales; - Número de edificios reutilizados para fines turísticos (como hoteles o restaurantes, por ejemplo).	
Nueva legislación	Volumen de la nueva legislación introducida para salvaguardar las estructuras, a escala local, territorial (de provincias/ regiones/ estados federados/ cantones) o nacional.	Asamblea Legislativa de Panamá www.asamblea.gob.pa

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Contribución del turismo a la conservación de los monumentos el patrimonio construido (cantidad derivada de cada fuente)	- Tarifas aplicadas a los visitantes; - Tasas de concesión; - Donativos de los visitantes y los operadores turísticos; - Tarifas aplicadas a los servicios de guías y otras prestaciones; - Contribuciones en especie (por ejemplo, equipos, voluntariado); - Ingresos provenientes de los servicios de suministro de comidas y alojamiento; - Impuestos del turismo destinados al mantenimiento del sitio; - Venta de bienes (por ejemplo, material informativo, artesanía, equipo para los visitantes).	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Alcaldía del área. Instituto nacional de Cultura (INAC) www.inac.gob.pa Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa
Gestión del turismo	- Existencia de prácticas de control de la congestión (por ejemplo, gestión en cadena, establecimiento de horarios, aparcamientos, reservas y sistemas de venta en línea para revisar colas en las taquillas); - Existencia de un centro de atención e información al cliente, material de interpretación, visitas guiadas.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Intensidad del uso	- Afluencia total de turistas-Número de visitantes (y origen de los mismos) del sitio, por temporada (día, mes,año); - Duración de la estancia; - Número de operadores turísticos con licencia en el sitio; - Épocas en las cuales el sitio recibe mayor número de visitantes; - Estado actual del edificio (en uso, cerrado, abandonado o en ruina), continuación del uso dado a la estructura histórica o cambio del mismo.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Patronatos de los sitios. Instituto nacional de Cultura(INAC) www.inac.gob.pa

14.4.7 Comunidades tradicionales y pequeñas

- ◆ Ocú - Santa María – Parita - Chitré
- ◆ Tuira
- ◆ Portobelo - Santa Isabel
- ◆ Penonomé - El Copé - Natá
- ◆ Las Tablas - Sto. Domingo - La Palma - Guararé
- ◆ Volcán Barú - Cerro Punta
- ◆ Puerto Colón
- ◆ Changuinola - Naso - Ngöbe –Teribe
- ◆ Comunidades Ngöbe - Buglé
- ◆ San Francisco-Santa Fé-Calobre
- ◆ Pedasí-Tonosí
- ◆ Sambú

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Repercusiones en la infraestructura y los servicios	- Porcentaje de comercios y servicios abiertos todo el año - Nivel de inversión en infraestructura o servicios (porcentaje expresamente para turistas); - Porcentaje de empresas cuya propiedad y administración están en manos de residentes.	Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa Ministerio de Economía Y Finanzas www.mef.gob.pa Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Infracción de las normas locales	- Número de incidentes notificados; - Grado de satisfacción con respecto a la intensidad del turismo; - Porcentaje de la comunidad a favor del turismo o que desean aumentarlo y porcentaje que lo rechaza (cuestionario).	Alcaldía Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
El turismo como catalizador de cambios sociales o culturales	- Cociente entre los ingresos medios de los turistas y los de los residentes; - Porcentaje de los residentes que hablan un idioma distinto del local; - Porcentaje en que cambian las costumbres y actividades tradicionales (uso de la tierra, lenguaje, ceremonias, religión, atuendo, alimentación, etc); - Porcentaje de residentes preocupados por la pérdida de los valores y la estructura cultural de la comunidad (cuestionario); - Porcentaje de nuevas construcciones de arquitectura autóctona o consideradas compatibles con las vistas y las estructuras tradicionales.	Instituto nacional de Cultura (INAC) www.inac.gob.pa Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa Ministerio de Trabajo www.mitradel.gob.pa Ministerio de Vivienda (MIVI) www.mivi.gob.pa
Obtención de beneficios del turismo por la comunidad	- Porcentaje de residentes empleados en el sector turístico (y porcentaje de turismo); - Porcentaje de ingresos de la comunidad derivados del turismo; - Sueldo medio en el sector turístico; - Porcentaje de jóvenes residentes que obtienen un empleo en el sector.	Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos www.spia-pma.org
Mantenimiento de la participación en el desarrollo y la gestión del turismo	Grado de participación local en la planificación del turismo (porcentaje de participantes o representados).	
Satisfacción de los turistas (con respecto a la comunidad, las tradiciones, la autenticidad, etc)	Grado de satisfacción de los visitantes (cuestionario de salida)	

14.4.8 Destinos de Turismo Urbano:

- ♦ Ciudad de Panamá
- ♦ Puerto Colón

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Mejoras del paisaje urbano y protección del patrimonio histórico.	• Porcentaje de edificios históricos rehabilitados; • Gastos/m3 con cargo a los fondos públicos y privados destinados a la mejora del entorno físico urbano; • Aumento del porcentaje de calles peatonales en toda la red de calzadas; • Existencia de zonas abiertas al público y extensión de las mismas; • Gastos/m3 destinados anualmente a la rehabilitación de edificios históricos.	Ministerio de Vivienda (MIVI) www.mivi.gob.pa Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos www.spia-pma.org Ministerio de Obras públicas (MOP) WWW.mop.gob.pa
Empresas de turismo sostenible	• Porcentaje de empresas que han adoptado procedimientos de gestión ambiental.	Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa
Gestión ambiental	• Cuantía de los fondos públicos y privados destinados a los sistemas de gestión ambiental (limitación de envoltorios, reciclado de residuos, ahorro energético, etc); • Gestión de los residuos sólidos; • Reducción de los costos operacionales de la gestión ambiental (cuantía, porcentaje); • Variaciones del rendimiento de las inversiones (porcentaje); • Variaciones en la utilización del material/los recursos (porcentaje).	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa
Tráfico / Sistema de transporte público	• Porcentaje de turistas que llegan en transporte público; • Accesibilidad a las atracciones turísticas mediante transporte público; • Existencia de un sistema de control de aparcamientos de autobuses, y grado de control (porcentaje de autobuses turísticos que cumplen la reglamentación); • Tarifas aplicadas por los taxis (por km).	Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre www.transito.gob.pa
Integración de la economía regional	• Valor de los productos de la región comprados localmente (por ejemplo, alimentos biológicos de la región); • Porcentaje de tiendas turísticas que promueven productos regionales.	Ministerio de Comercio e Industrias www.mici.gob.pa
Información cultural	• Número (y porcentaje) de visitas guiadas y de publicaciones que: Informan detalladamente la historia de las ciudades; • Tratan de los problemas reales del desarrollo de la ciudad; • Hacen referencia a atracciones nuevas o pocos convencionales.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Instituto nacional de Cultura (INAC) www.inac.gob.pa
Aglomeración/distribución espacial	• Número total de turistas en los sitios claves, por kilómetro cuadrado; • Variedad de recorridos y sitios turísticos (que ayude a distribuir los impactos y los beneficios); • Número de sitios diferentes que acogen visitas.	
Actitud de los residentes hacia el turismo	• Grado de satisfacción de los residentes con respecto al turismo en la ciudad (cuestionario para residentes).	

14.4.9 Destinos de convenciones y centros de convenciones

- ♦ Costa Pacífica
- ♦ Ciudad de Panamá

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Dimensiones del centro	- Capacidad máxima total; - Porcentaje de utilización (porcentaje de días/año); - Uso medio de la capacidad (porcentaje del máximo).	Cuerpo de Bomberos de Panamá (medidas de seguridad) www.bomberosdepanama.gob.pa
Gama de servicios disponibles	- Número de salas de conferencia y capacidad de las mismas; - Capacidad de admisión en los restaurantes situados en un radio de 10 minutos a pie; - Número de quejas formuladas por la falta de servicios.	Bureau de Convenciones y Visitantes de Panamá www.panamaconventions.com
Accesibilidad	- Distancia hasta el transporte público más cercano; - Tiempo de desplazamiento al aeropuerto más cercano; - Número de aparcamientos en un radio de 1 Km; - Porcentaje de superficie del centro de convenciones accesible a personas con escasa movilidad.	Asociación de Restaurantes y Afines de Panamá (ARAP). Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre WWW.transito.gob.pa
Seguridad y protección del centro (en especial para los casos de eventos que puedan atraer multitudes o suscitar hostilidad)	- Número de incidentes notificados al año, en el centro y en las proximidades, en que se vean implicados los asistentes; - Incidentes (porcentaje de asistentes afectados).	Cuerpo de Bomberos de Panamá (medidas de seguridad) www.bomberosdepanama.gob.pa Policía Nacional de Panamá www.policia.gob.pa Sistema Nacional de Protección Civil (SINAPROC) www.sinaproc.gob.pa Cruz Roja Nacional http://www.panama.cruzroja.org
Comodidad y facilidad de uso para los clientes y visitantes	Cuestionario de salida en el que se evalúa la opinión sobre la calidad, la relación calidad/precio, la reacción frente a las instalaciones, otros problemas clave (pueden realizarse como parte del cuestionario de salida del destino).	Bureau de Convenciones y Visitantes de Panamá www.panamaconventions.com
Proximidad de los servicios	Número de servicios clave en el centro o junto a él (por ejemplo, banco, estafeta de correos, parada de taxi, asistencia al viajero, souvenirs, etc).	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Impacto sobre la vecindad del centro	- Empleo local indirecto asociado a los eventos celebrados en el centro (derivado tanto de los comercios del centro como de quienes hacen uso de él); - Impacto percibido (cuestionario que abarca los principales asuntos de interés)	Administración del centro de convenciones o donde se encuentre ubicado el mismo.
Ubicación respecto de otras atracciones o excursiones potenciales: -Mantenimiento de una variedad de centros. -Suministro de toda la gama de servicios turísticos necesarios. -Determinación del grado de satisfacción de los turistas con la variedad de servicios ofrecidos por el destino.	- Número de atracciones diferentes en un destino o cerca del mismo (clasificadas por tipo de atracciones, por ejemplo, sitios del patrimonio cultural y natural, eventos y festividades, actividades y sitios de esparcimiento, etc). - Gama de servicios turísticos complementarios que ofrece el Destino (clasificados por tipos, por ejemplo, alojamiento y restauración, transporte, información y guías, conferencias y reuniones, etc.); - Gama de servicios turísticos ofrecidos todo el año (en temporada alta y baja). - Percepción de la variedad de servicios ofrecidos (cuestionario)	
Establecimiento de precios	Precio por persona y día (promedio); análisis comparativo con otras tarifas publicadas.	
Gestión de desechos sólidos	- Volumen de desechos generados (y volumen por persona); - Porcentaje de desechos reciclados.	Departamento de limpieza del Centro de Convenciones u Hotel donde se encuentre el

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicador Sugerido	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
		mismo. Municipio y/o alcaldía.
Gestión ambiental de la cadena de suministro	- Porcentaje de empleo de envases de usar y tirar/envases reutilizables (y cuberterías, vajillas, etc); - Políticas de compras beneficiosas para el ambiente (por ejemplo, compra a granel, preferencia por los proveedores de productos inocuos para el medioambiente).	Departamento de Banquetes (en caso de que el Centro de Convenciones esté en un Hotel). Servicios de catering externos, que son contratados por los distintos organizadores de los eventos.
Reputación como centro de conferencias	Cuestionario de salida sobre la calidad y la reputación; porcentaje de opiniones favorables, porcentaje de clientes que recomendarían el centro a sus colegas para eventos similares.	Bureau de Convenciones y Visitantes de Panamá www.panamaconventions.com Administración del Centro de Convenciones u Hotel en donde se encuentre el mismo.

14.4.10 Parques Acuáticos y Temáticos

- ◆ Ciudad de Panamá
- ◆ Costa Pacífica

Tema	Indicadores Sugeridos	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Abastecimiento de agua	- Consumo total de agua; - Consumo de agua, como porcentaje del consumo total del destino; - Ahorro de agua. Eficacia de la recirculación y el reciclado (porcentaje recuperado y número de veces en que se recicla); - Costo del agua; - Disponibilidad del agua.	Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados de Panamá (IDAAAN) www.idaan.gob.pa
Aguas residuales	- Porcentaje de aguas residuales recicladas/reutilizadas; - Volumen de agua vertido; - Porcentaje de agua vertida que está sometida a tratamiento; - Aguas residuales.	
Gasto de energía	- Consumo total de energía; - Porcentaje procedente de fuentes renovables; - Energía.	Unión Fenosa (EDEMET-Edechi) www.ufpanama.com Elektra Noreste www.elektra.com.pa
Seguridad	- Volumen y grado de dilución de los compuestos de cloro, bromo, etc; - Número de incidentes/accidentes (y número por visitante día); - Número de enfermedades (o quejas) relacionadas con el agua.	Ministerio de salud www.minsa.gob.pa Sistema Nacional de Protección Civil (SINAPROC) www.sinaproc.gob.pa Policía Nacional de Panamá www.policia.gob.pa Cruz Roja Nacional http://www.panama.cruzroja.org
Planificación y explotación del terreno	- Superficie total de terreno utilizada; - Superficie (porcentaje) ajardinada; - Utilización de los servicios (porcentaje de la capacidad del destino utilizada en electricidad, agua y tratamiento de aguas residuales); - Disponibilidad de agua;	Ministerio de Obras públicas (MOP) www.mop.gob.pa Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicadores Sugeridos	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
	Tratamiento de aguas residuales.	de Panamá (IDAAN) www.idaan.gob.pa
Acceso	- Porcentaje de visitantes que utilizan el transporte público; - Distancia desde el servicio de transporte público más cercano.	Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre www.transito.gob.pa
Gestión de aglomeraciones	- Número de plazas de aparcamiento; - Longitud de las colas (en horas de espera); - Número de aseos por visitante (en períodos de máxima afluencia); - Número de plazas de restaurante, por visitante (en períodos de máxima afluencia).	Administración del Parque. Asociación de Restaurantes y Afines de Panamá (ARAP).
Ruido	- Número de horas de funcionamiento al día; - Número de horas en que el ruido excede de los límites establecidos a nivel local; - Número de quejas formuladas por la existencia de ruido.	Policía Nacional de Panamá www.policia.gob.pa Ministerio de Salud www.minsa.gob.pa
Gestión de residuos	- Volumen de residuos producidos (por mes); - Volumen (porcentaje) de residuos reciclada.	Departamento de aseo del parque. Municipio.
Cuidado del terreno	- Cantidad de pesticidas y herbicidas utilizadas por mes / por hectárea; - Porcentaje de jardines para los que se utilizan aguas grises recicladas.	Ministerio de Obras públicas (MOP) www.mop.gob.pa Empresa privada
Recursos humanos	- Número de empleados (porcentaje a tiempo completo, todo el año); - Porcentaje de empleados locales; - Porcentaje que reciben información; - Estacionalidad.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Ministerio de Trabajo www.mitradel.gob.pa

14.4.11 Buques de cruceros y sus destinos

- ◆ Puerto Colón
- ◆ Ciudad de Panamá
- ◆ Bocas del Toro
- ◆ Golfo de Chiriquí
- ◆ Pacífico Veraguense - Soná
- ◆ Pedasí – Tonosí
- ◆ Portobelo - Santa Isabel
- ◆ Coiba
- ◆ Golfo de Montijo-Mariato
- ◆ Costa Caribe Veraguas
- ◆ Chiriquí Grande - Ngöbe - Península Valiente
- ◆ Las Perlas
- ◆ El Porvenir – Cartí

Tema	Indicadores sugeridos	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Emisiones a la atmósfera (que contribuyen al cambio climático mundial y a la contaminación local)	Porcentaje de reducción (por parte de la flota o del buque) de las emisiones a la atmósfera de NOX y dióxido de azufre con respecto a los valores de referencia de 2001 (o vertidos específicos en volumen por cada buque/promedio global de la flota).	Autoridad marítima de Panamá www.amp.gob.pa

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicadores sugeridos	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Agua de lastre (que contiene especies no autóctonas y que pueden alterar la biodiversidad del destino)	- Número de infracciones por vertido (por buque/naviera); - Número/porcentaje de visita de los buques al destino que cumplen la normativa (por convenir).	Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa
Aguas residuales (vertidos de aguas negras y grises que podrían contaminar el destino en caso de no ser controladas)	- Porcentaje de visitas de los buques al destino que aplican normas tales como las del ICCL (Consejo Internacional de Líneas de Crucero) u otras equivalentes; - Porcentaje de buques que visitan el destino provistos de sistema de vertido cero o bien de sistemas de tratamiento marítimo de aguas residuales.	
Residuos peligrosos, cuyo vertido puede contaminar el destino	Porcentaje de visitas de los buques al destino en las que existe un sistema de vertido cero de residuos peligrosos.	
Residuos sólidos (basuras en general-alimentos, papel, latas, botellas, etc) que pueden contaminar el mar y las costas	Porcentaje de buques que visitan el destino provistos de sistemas de vertido cero de las basuras generadas en ellos (incluidos los restos de alimentos).	
El agua de sentina con restos de petróleo o el agua de lastre constituyen fuentes de contaminación de las aguas marinas o del litoral, que daña las especies	Porcentaje de cruceros que visitan el destino provistos de sistemas de separación de agua de sentina.	
Eficacia ambiental del buque, relacionada con el nivel de gestión o certificación	- Porcentaje de la flota (de cada compañía) que cumple las normas ICCL u otras equivalentes; - Porcentaje del total de visitas por buques que cumplen las normas de ICCL u otras equivalentes.	
Sostenibilidad económica	- Promedio de ocupación del buque (mensual); - Precio medio de los camarotes, por día.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Autoridad marítima de Panamá www.amp.gob.pa Ministerio de Trabajo www.mitradel.gob.pa
Obtención de beneficios por la comunidad anfitriona (ingresos, empleos, contribución en capital de las compañías navieras por la utilización de las instalaciones, aprovisionamiento, etc)	- Gastos medios por pasajero de crucero (indicador frecuentemente difícil de obtener); - Total y promedio de las tasas y derechos portuarios cobrados, por cada visita de un buque; - Total de compras de bienes locales (por ejemplo, comestibles, bebidas, artículos de recuerdos) por buque; - Total de empleos directamente imputables a la industria de los cruceros (trabajadores portuarios, abastecedores, excursiones organizadas, etc) (También convendría poseer las cifras de empleos indirectos, aunque son muy difíciles de obtener salvo que se disponga de una cuenta satélite de turismo); - Valor de la inversión de las compañías navieras en el destino (capital, promoción de los recursos naturales y culturales, capacitación).	
Seguridad (incluidos los controles aduaneros y de la migración)	- Costo de la seguridad imputable a los buques y a sus pasajeros (mensual, anual); - Número de incidentes (por tipos) en los que se ven involucrados los pasajeros o la tripulación.	Autoridad marítima de Panamá www.amp.gob.pa Policía nacional de Panamá www.policia.gob.pa Dirección General de Aduanas www.aduanas.gob.pa Dirección Nacional de Migración y Naturalización www.migración.gob.pa
Control de las repercusiones sociales y ambientales en los sitios de escala previstos (incluida la instrucción de los pasajeros)	- Control de la intensidad del uso de sitios frágiles de interés natural o cultural; - Porcentaje de buques que ofrecen a sus pasajeros instrucción con respecto a los sitios y a su conducta, como preparación para las excursiones o como parte de ellas.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa
Construcción de muelles con instalaciones que den servicio a los buques de crucero, teniendo en cuenta las consideraciones de ubicación a fin de minimizar los impactos potenciales.	- Número de visitas de buques al año (al mes); - Capacidad máxima de los servicios del muelle (número de buques atracados a la vez, y número de buques anclados que recurren a gabarras); - Porcentaje de utilización de la actual capacidad de amarre.	Autoridad Marítima de Panamá www.amp.gob.pa
Abastecimiento de agua	- Volumen de agua cargada en puerto; - Precio de venta del agua suministrada a los buques, por litro	

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

Tema	Indicadores sugeridos	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
	(parámetro utilizable para establecer comparaciones con el precio local o con el costo de producción, por litro).	
Eliminación y tratamiento de los residuos	- Volumen de residuos admitido para la eliminación (sólidos, líquidos); - Pago recibido (total, y por unidad de volumen) por la eliminación de aguas residuales y residuos sólidos.	
Impacto sobre los servicios y la infraestructura del destino	- Desembarco de pasajeros en el día de máxima afluencia: número total; -proporción del número de pasajeros desembarcados respecto del censo local; -Proporción del número de pasajeros desembarcados respecto del número de taxis del destino; -Proporción del número de pasajeros desembarcados respecto del número de plazas de restaurante del destino; -otros coeficientes basados en las limitaciones fundamentales (por ejemplo, número de asientos en los autobuses o en los barcos para una excursión, número de guías capacitados, número de aseos públicos, etc).	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Autoridad Marítima de Panamá www.amp.gob.pa Asociación de Restaurantes y Afines de Panamá (ARAP).
Programación (que comprende la Estacionalidad y las escalas múltiples).	- Porcentaje anual de visitas de buques que atraquen en el mes o la temporada de máxima afluencia; - Máximo número de buques atracados al mismo tiempo (día de máxima afluencia); - Número/porcentaje de días en que hay atracado algún buque de crucero (temporada alta, año entero); - Promedio de la permanencia en puerto. (Las visitas más largas pueden repartir en mayor medida los beneficios y los impactos, ya que los turistas disponen de tiempo para disfrutar de una visita más detenida, contratar excursiones más largas o consumir alimentos en tierra firme).	
Gestión de las aglomeraciones	- Control de la intensidad del uso; - Número total de pasajeros del buque que toman al menos una comida en tierra firme; - Porcentaje de visitantes que reservan excursiones organizadas en la costa.	

Cuestiones relativas a los arrecifes

Cuestiones relativas a los arrecifes	Indicadores sugeridos	Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas
Arrecifes coralinos: protección y contribución a su conservación (nota: muchos destinos son visitados expresamente para conocer los arrecifes: la Gran barrera de Coral, Cozumel, el Mar Rojo, Las Maldivas, las Fidji, por ejemplo)	- Volumen de pasajeros que visitan los arrecifes durante el día de máxima afluencia; - Porcentaje de turistas que visitan los arrecifes en compañía de guías expertos / acreditados; - Valor de la contribución de los buques de crucero o las compañías navieras a la protección de los arrecifes del destino.	Instituto Panameño de Turismo www.ipat.gob.pa Asociación Nacional del Ambiente (ANAM) www.anam.gob.pa Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) www.ancon.org Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá www.stri.org

14.5 Fuentes de Información e Instituciones Relacionadas

Se realiza el siguiente apartado con el fin de especificar la utilidad de cada uno de los organismos mencionados en la tercera columna de los cuadros arriba confeccionados, para una mejor visión de la correlación de los mismos y su papel como ente activo y colaborador:

Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM)

www.anam.gob.pa

VISIÓN:

"Liderizar la gestión ambiental y administramos adecuada, eficiente y eficazmente los recursos naturales, a través de su protección y conservación, de la promoción del desarrollo sostenible, de la cultura ambiental y de la participación ciudadana, garantizando así un ambiente sano que propugna por la continuidad y el desarrollo de la vida en todas sus formas."

MISIÓN:

"Propiciar un ambiente sano a través de la promoción del uso sostenible de los recursos naturales, la ordenación de la gestión ambiental y la transformación de la cultura ambiental de los panameños con la participación de todos los sectores de la sociedad, para mejorar la calidad de vida"

Centro del Agua del Trópico Húmedo para América Latina

www.cathalac.org

CATHALAC está ubicado en La Ciudad del Saber, Clayton, República de Panamá.

Misión:

Promover el desarrollo humano sostenible por medio del manejo eficiente de los recursos naturales y la gestión integrada de cuencas en América Latina y el Caribe.

Igualmente realizan estudios sobre la preservación o destrucción de manglares, pesca, vulnerabilidad de biodiversidad al cambio climático, pronosticador de tormentas, información científica sobre los recursos hídricos y el ambiente (detección y vigilancia de tendencias y cambios).

Smithsonian Tropical Research Institute-Panamá

www.stri.org

Se dedica a enriquecer el conocimiento sobre la diversidad biológica de los trópicos.

Municipios locales

Son los encargados del cobro que se realizan en las distintas zonas de playas (cuando aplica este modelo); e igualmente son los municipios los encargados de la recolección de los desechos.

Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON)

www.ancon.org

Misión:

Conservar la biodiversidad y los recursos naturales de Panamá para beneficio de las presentes y futuras generaciones.

ANCON, se ha encargado de fortalecer las áreas protegidas del país, ejecutando más de 70 proyectos y jugando un rol catalizador para la conservación y sensibilización de una conciencia ecológica en la sociedad panameña.

Fundación Albatros Media

www.albatrosmedia.net

Son un grupo de comunicadores que ayudan a la sensibilización de la población en la defensa de sus riquezas naturales como una forma de mejorar la calidad de vida de toda la sociedad; actividad que realizan con el apoyo de investigadores, organizaciones y empresas privadas que practican la responsabilidad social.

Instituto Geográfico Nacional “Tommy Guardia”

www.lgnpanama.gob.pa

Es una entidad adscrita al Ministerio de Obras Públicas, como institución técnica especializada en materia de fotogrametría, hidrografía, geografía, cartografía, geodesia y estudios especiales. Su objetivo primordial es proporcionar la información básica que se requiere para la investigación, planificación y ejecución de los diversos proyectos de desarrollo socioeconómico de la República de Panamá.

Sistema nacional de Protección Civil

www.sinaproc.gob.pa

Está encargado de planificar, investigar, dirigir, supervisar y organizar las políticas y acciones tendientes a prevenir los riesgos materiales y psicosociales, y a calibrar la peligrosidad que pueden causar los desastres naturales y antropogénicos en la sociedad panameña.

Cruz Roja Nacional

<http://www.panama.cruzroja.org>

Colabora junto con SINAPROC en los operativos de controles en las playas y en el caso de desastres naturales en el territorio nacional.

Fundación Mar Viva

www.marviva.net

Organización no gubernamental sin fines de lucro, que trabaja conjuntamente con las autoridades y las comunidades locales para proteger los recursos marinos costeros del Pacífico, Oriental Tropical y el Caribe.

Unión Fenosa (Edemet-Edechi)

www.ufpanama.com

Empresa de distribución eléctrica de Panamá.

Elektra Noreste

www.elektra.com.pa

Empresa que supe de energía eléctrica al área noreste de la República de Panamá.

Ministerio de Desarrollo Agropecuario

www.mida.gob.pa

El Ministerio de Desarrollo Agropecuario fue creado, con la finalidad de promover y asegurar el mejoramiento económico, social y político del hombre y la comunidad rural y su participación en la vida nacional, definir y ejecutar la política, planes y programas del sector.

Ministerio de Obras Públicas

www.mop.gob.pa

Desarrolla y aplica la política de construcción y mantenimiento de obras públicas. Es su responsabilidad entonces, la de ejecutar e implementar políticas de construcción y mantenimiento de las carreteras y las vías urbanas del país, además de reparar y construir puentes.

Bureau de Convenciones y Visitantes de Panamá

www.panamaconventions.com

El Bureau de Convenciones y Visitantes de Panamá es un organismo dedicado a la promoción de Panamá y los servicios de sus asociados, organizar, comercializar, convenciones, congresos, etc., en Panamá.

15 Guía de implementación del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá

Con la finalidad de lograr el principal objetivo del Plan Maestro en sí mismo, de ser una herramienta para la gestión del desarrollo del turismo en Panamá, se incluye este apartado final con los lineamientos y orientaciones para su aplicación.

El Plan Maestro como herramienta, servirá a distintos gestores del turismo. Por esto, la guía de implementación orienta a los gestores según su función.

15.1 Cómo usar el PM para gestionar el desarrollo de un producto turístico

En caso de ser un responsable del desarrollo de un producto turístico a nivel institucional (product manager o director de producto), o en caso de ser un inversor o empresario que desea desarrollar una actividad turística determinada relacionada a un producto turístico, el Plan Maestro aporta las orientaciones específicas de aplicación en Panamá. Para esto, se deberá consultar las Estrategias de Productos Turísticos del Plan Maestro, y las fichas específicas por producto. Allí se encuentra el rol del producto para el país, la estrategia de desarrollo general del producto y en qué destinos se enfoca; qué modelos o formas de desarrollo adquiere en cada destino; una previsión del momento en que deberá estar más o menos consolidado dentro del horizonte 2020; una estrategia comercial orientativa; y las áreas críticas de intervención para el producto.

15.2 Cómo usar el PM para gestionar el desarrollo de un destino turístico

En caso de ser responsable para desarrollar el turismo en un destino en particular, o ser un inversor o empresario que desea emprender una actividad turística en algún destino específico, el Plan especifica los destinos y los productos que en ellos se llevarán a cabo. En este caso, el gestor deberá consultar el apartado de las Estrategias Turísticas por Destinos y sus fichas correspondientes a cada uno de ellos. En esas fichas se especifica el tipo de turismo a desarrollar en cada destino, el modo que adquiere en el mismo, y los plazos previstos de desarrollo para cada uno. De esta manera, se podrá establecer prioridades de actuación sobre uno u otro tipo de turismo, además de permitir la toma de decisión sobre una orientación u otra de la inversión del negocio.

15.3 Cómo usar el PM para gestionar el fomento a la inversión turística

En caso de formar parte de un equipo de evaluación de proyectos para el fomento de la inversión turística, el Plan Maestro aporta todos los criterios a tener en cuenta a la hora de evaluar la propuesta. Se deberá tener en cuenta que el proyecto en evaluación, esté alineado o cumpla con:

- Políticas turísticas del Plan Maestro
- Contribuya a lograr los objetivos y metas del Plan
- Sea consistente con las estrategias de producto (que el proyecto se refiere a uno de los productos prioritarios con sus modelos).
- Sea consistente con las estrategias de destino (que el proyecto sea acorde a los productos que se aplicarán en el destino específico).

- Sea consistente con el resto de estrategias aplicables al destino
- Esté en línea con las propuestas programáticas, a fin de optimizar sinergias entre el proyecto específico y lo programado o en ejecución.
- Sea consistente con los criterios de viabilidad socio-cultural y ambiental especificados en el Plan.
- Sea consistente con las recomendaciones para el fomento de proyectos turísticos en destino

15.4 Cómo usar el PM para gestionar las acciones de mercadeo y promoción

Aquellos gestores de la promoción y el mercadeo del turismo en general y de productos turísticos en particular, como así también de empresas de turismo; deberán considerar las estrategias de mercado-producto que se especifican dentro del Plan como base estratégica. Luego deberán considerar también las propuestas programáticas y las actividades que de ellas se deriven (Plan de marketing, acciones específicas, infraestructura de marketing, etc.). Con estas herramientas se podrá organizar las acciones de mercadeo y promoción turística de Panamá, tanto del sector público como del privado, para optimizar las acciones y lograr mayor eficiencia.

15.5 Cómo gestionar la implementación general del Plan Maestro

La gestión general del Plan Maestro deberá enfocar su atención sobre los objetivos, las políticas, las estrategias y los programas. Deberá gestionar la implementación del Plan a partir de las prioridades de productos a realizar, de destinos donde desarrollarlos, y de mercados a los cuales promocionarlos. El control de la gestión general cuenta con dos grandes grupos de indicadores. Por un lado, los indicadores específicos de cada programa. Por otro lado, un conjunto de indicadores de sostenibilidad que pueden ser aplicados a productos y destinos, que se recojen en el Sistema de Monitoreo y Seguimiento del Plan Maestro. Por último, la mejor herramienta de evaluación de gestión del Plan está en la Cuenta Satélite de Turismo, y la incorporación y seguimiento de los resultados que se obtengan versus las metas estratégicas del Plan.

15.6 Esquema general de implementación

Dentro del marco de implementación general del Plan Maestro, a continuación se presenta el resumen de productos ordenados según su prioridad. A su vez, cada producto presenta la especificación de los programas aplicables y sus prioridades; como así también los destinos de aplicación de esos productos, también según prioridad; y los mercados principales donde enfocar las acciones de promoción y mercadeo para cada producto en particular.

A fin de comprender mejor el concepto de prioridades, se las especifica a continuación:

► **Prioritarios para la primera etapa**

Esta primera etapa se concentra en el corto plazo, tomando como un máximo de los dos primeros años de ejecución del Plan Maestro. A su vez, dentro de esta etapa, los elementos podrán ser desarrollados:

- ♦ **Urgentemente:** aquellos elementos que deban organizarse, diseñarse, desarrollarse y ejecutarse con urgencia, debido a que resultan de suma importancia y el no hacerlos

significaría una pérdida de oportunidad o un obstáculo para otros elementos, redundando en riesgos de hacer inviables otros componentes del plan o del producto en cuestión.

- ♦ **Prioridad Alta:** son elementos que deben ejecutarse lo antes posible y revisten la máxima prioridad con respecto al resto, aunque no tienen un carácter de urgencia. No obstante, dejarlos de lado o una dilación en el tiempo, haría que pasaran a formar parte del grupo anterior en un futuro cercano.

▶ Segunda etapa

Esta segunda etapa se considera a partir del 3º año de implementación del Plan. No obstante, elementos considerados en esta etapa podrían comenzar a desarrollarse en periodos anteriores, según las condiciones de gestión o las oportunidades de desarrollo que surjan en el tiempo.

- ♦ **Prioridad clave:** agruparán todos los elementos que tienen alta prioridad para el producto en cuestión, aunque están en una tercera instancia para su desarrollo o trabajo. Aunque se los presente en esta fase, su organización o gestiones para su puesta a punto en cuando a desarrollo, pueden iniciarse en fases y momentos anteriores.
- ♦ **Oportunidad y Largo plazo:** esta última fase, agrupa a todos los elementos que sean de una prioridad menor a las anteriores, o que por sus características o las circunstancias coyunturales, presenten en algún momento de la ejecución del Plan una oportunidad para su desarrollo. Si bien no son elementos clave, no se los debe menospreciar ni descartar, ya que su consideración oportuna contribuye en la consecución de los objetivos del Plan.

Esta estructura de prioridades se ha hecho a fin de facilitar la tarea del gestor del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá. Es importante destacar que no es una estructura rígida, y que el objetivo es ordenar las acciones principalmente. No obstante, actuaciones específicas pueden comenzarse sobre los elementos de fases más alejadas en el tiempo, en especial todo lo que se relacione a la puesta a punto antes de proceder a la ejecución específica de un proyecto o programa.

A continuación se presentarán los productos turísticos con sus programas, destinos y mercados asociados, todos estructurados con sus respectivas prioridades. Previamente, se presentan aquellos programas transversales a ser aplicados a todos los productos turísticos sin distinción, respetando la estructura de prioridad propuesta:

	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	▶ Fortalecimiento e impulso institucional	▶ Infraestructura de Servicios Básicos	▶ Fortalecimiento a la descentralización ▶ Fomento a la inversión en actividades turísticas ▶ Calidad turística ▶ Programa transversal para el turismo sostenible ▶ Compilación de la Cuenta Satélite de Turismo ▶ Capacitación y sensibilización turística	▶ Marketing y Comunicación ▶ Seguridad y protección al turismo ▶ Marketing Online

15.6.1 Inversión y desarrollo inmediato – producto prioritario de primer orden

► Turismo de Cruceros

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Infraestructura y Navegación Marítima ► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística	► -	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Puerto de Colón	Ciudad de Panamá	--	--
Mercados	EEUU	España, Alemania, Gran Bretaña, Francia, Italia, Países Bajos, Canadá	Colombia, México, Costa Rica, Argentina, Chile y Brasil	Panamá Interno, Venezuela, Japón, China

15.6.2 Organización e inversión inmediata

► Turismo de Negocios / MICE

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Desarrollo de destinos y facilitación turística	► Infraestructura y movilidad terrestre	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	► Ciudad de Panamá	Costa Pacífica	--	--
Mercados	México, EEUU, Costa Rica,	Colombia, Panamá Interno	► Venezuela, Ecuador, Argentina,	► Canadá, Japón, China, Chile, Brasil,

► Turismo de Shopping

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ► Desarrollo de destinos y facilitación turística	► Infraestructura y movilidad terrestre	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Ciudad de Panamá – Puerto de Colón	--	--	--
Mercados	Colombia, Costa Rica, Excursionistas	EEUU, México, Venezuela, Ecuador,	Canadá, España, Países Bajos, Alemania, Gran Bretaña, Francia, Panamá Interno, Argentina,	Italia, Japón, China, Chile y Brasil

► Turismo de Sol y Playa

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad o Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística	► Infraestructura y movilidad terrestre ► Infraestructura y navegación aérea ► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Bocas del Toro – Costa Pacífica – Las Perlas	Portobelo/Santa Isabel - El Porvenir Cartí – Pacífico Veraguense/Soná – Pedasí/Tonosí - Puerto de Colón - Coiba – Chiriquí Grande/Naso Ngöbe/Península Valiente	Las Tablas Sto. Domingo La Palma Guararé - Costa Caribe Veraguas	La Miel/Puerto Obaldía – Golfo de Chiriquí – Golfo de Montijo/Mariato –
Mercados	EEUU, Canadá Colombia	Países Bajos, Gran Bretaña, Costa Rica,	España, Italia, Alemania, Francia, Panamá Interno, Argentina, Venezuela, Ecuador, Chile	Japón, China

15.6.3 Organización inmediata e inversión lo antes posible

► Ecoturismo

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística ► Turismo sostenible en el SINAP	► Infraestructura y movilidad terrestre ► Infraestructura y navegación aérea ► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Bocas del Toro – Entorno del PILA (Boquete, Cerro Punta, Chanquinola) – Campana/Chicá/Valle de Antón – Coiba	Las Perlas – Sambú	Pacífico Veraguense Soná – Pedasí/Tonosí – Ocú/Santa María/Parita/Chitré – Portobelo/Santa Isabel – Tuira	Penonomé/El Copé/Natá – Comunidades Ngöbe Buglé – San Francisco/Santa Fe/Calobre – Golfo de Montijo/Mariato – Golfo de Chiriquí
Mercados	EEUU, Canadá, España, Países Bajos, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia	Panamá Interno	Excursionistas	Japón, China, México, Colombia

► Turismo activo/aventura

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística ► Turismo sostenible en el SINAP	► Infraestructura y movilidad terrestre ► Infraestructura y navegación aérea ► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Entorno del PILA (Boquete, Cerro Punta, Chanquinola) – Campana/Chicá/Valle de Antón – entorno Darién (Tuira y Sambú)	Coiba	Pacífico Veraguense Soná – Pedasí/Tonosí – Ocú/Santa María/Parita/Chitré	San Francisco/Santa Fe/Calobre – Golfo de Montijo/Mariato – Penonomé/El Copé/Natá
Mercados	EEUU, Canadá, España, Países Bajos, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia	Panamá Interno	Argentina, Chile, Excursionistas	Japón, China, México, Colombia

Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020

► Turismo náutico / Pequeños Cruceros

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Infraestructura y Navegación Marítima ► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá ► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística	► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Puerto de Colón – Bocas del Toro – Las Perlas	Costa Pacífica – Sambú – Ciudad de Panamá – Coiba	Pacífico Veraguense Soná – Pedasí/Tonosí – Portobelo/Santa Isabel – Tuira – El Porvenir Cartí	Golfo de Montijo/Mariato – Golfo de Chiriquí – Chiriquí Grande/Naso Ngöbe/Península Valiente – La Miel/Puerto Obaldía - Costa Caribe Veraguas
Mercados	EEUU, Canadá	Colombia, México, Costa Rica, España, Países Bajos, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia, Panamá Interno	Venezuela, Argentina, Excursionistas	Japón, China, Chile y Brasil

► Turismo de pesca deportiva

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Infraestructura y Navegación Marítima ► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística ► Turismo sostenible en el SINAP	► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Las Perlas – Pacífico Veraguense/Soná – Pedasí/Tonosí - Sambú		Golfo Montijo/Mariato – Golfo de Chiriquí	
Mercados	EEUU, Colombia, Canadá,	España, Países Bajos, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia	Panamá Interno, México, Costa Rica, Argentina	Japón, China, Chile

► Turismo wellness/médico

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá	► --	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Ciudad de Panamá - Entorno PILA – Campana/Chicá/Valle de Antón	San Francisco/Santa Fe/Calobre		
Mercados	Colombia, Costa Rica,	México, España, Países Bajos, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Panamá Interno, Venezuela, Ecuador	EEUU, Canadá, Argentina	Japón, China, Chile, Brasil

15.6.4 Organización inmediata, inversión según oportunidad

► Turismo científico

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Desarrollo de destinos y facilitación turística ► Turismo sostenible en el SINAP ► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá	► --	► Benchmarking
Destinos	Entorno PILA - Bocas del Toro – Puerto de Colón - Coiba	--	--	--
Mercados	EEUU	Canadá, España, Alemania, Gran Bretaña, Ecuador	Colombia, México, Países Bajos, Gran Bretaña, Francia, Brasil	Japón y China

► Turismo Cultural/Comunitario

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística ► Turismo sostenible en el SINAP ► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá	► Infraestructura y movilidad terrestre ► Infraestructura y navegación aérea ► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Ciudad de Panamá - Portobelo/Santa Isabel – Comunidades Ngöbe Buglé -	El Porvenir/Cartí – Las Tablas/Sto. Domingo/La Palma/Guararé – Tuira y Sambú – Volcán Barú/Cerro Punta -	Ocú/Santa María/Parita/Chitré	Penonomé/El Copé/Natá – Costa Caribe Veraguas
Mercados	EEUU, Canadá, Excursionistas	España, Países Bajos, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia, Panamá Interno	Colombia, Argentina	Venezuela, Japón, China, Chile, Brasil

► Agroturismo

Elemento de gestión del Plan Maestro	Prioritarios para la primera etapa		Segunda etapa	
	Urgentemente	Prioridad Alta	Prioridad Clave	Oportunidad y Largo plazo
Programas	► Normativa Legal de Turismo Sostenible	► Ordenamiento turístico ► Desarrollo de destinos y facilitación turística ► Turismo sostenible en el SINAP ► Dinamización de Productos Turísticos de Panamá	► Infraestructura y movilidad terrestre ► Programa transversal para el turismo sostenible	► Benchmarking ► Infraestructura de marketing - Clubes de producto
Destinos	Entorno PILA – Campana/Chicá/Valle de Antón	Ocú/Santa María/Parita/Chitré – Pacífico Veraguense/Soná – Pedasí/Tonosí	San Francisco/Santa Fe/Calobre	Golfo de Chiriquí
Mercados		Panamá Interno, Excursionistas	EEUU, Canadá, Países Bajos	Japón, China

16 Anexos

16.1 Resultados de los talleres de participación y validación

El presente informe contiene los resultados de los talleres que, en dentro del marco del Plan Maestro de Turismo de Panamá 2007-2020, se desarrollaron en distintos puntos de la geografía panameña con el objeto de validar los modelos turísticos propuestos en cada uno de los destinos del país. Dichos modelos son el resultado del trabajo que ha realizado la firma consultora tras la fase de diagnóstico, y en conjunto con el IPAT, habiendo considerado en su elaboración las conclusiones de los talleres iniciales que organizó el IPAT con el fin de atender las propuestas de los actores del sector. Por ello, los talleres de validación van un paso más allá y pretenden, a través de la discusión y valoración de los modelos propuestos, validar la línea que desean seguir los actores del sector en los destinos turísticos.

Los Talleres de Validación y Planificación Participativa se llevaron a cabo en la República de Panamá, del 15 al 19 de Febrero de 2008, en los siguientes emplazamientos:

- **Ciudad de Panamá**, en el que participaron representantes de la región darienita y de la Comarca Emberá – Wounaan.
- **Colón**, para la zona de Colón con municipios que conforman la ruta Colón – Portobelo – San Blas y la zona del Canal.
- **Bocas del Toro**, para toda la región del noroeste panameño.
- **David**, para la zona turística de Chiriquí, Volcán, Boquete, Volcancito, Lagunas del Volcán, zona de costa del Pacífico, etc.
- **Penonomé**, para municipios de Veraguas, Herrera, Los Santos y Coclé.

PARTICIPANTES EN LAS JORNADAS DE TALLERES DEL PM T 2007-2020					
REGIÓN	LUGAR	TALLER			
		CONSULTA NACIONAL	REUNIÓN COORDINADORA	JORNADA DE DIAGNÓSTICO	JORNADA DE VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS
Chiriquí	Volcán	67			
	David	70			50
Coclé	Penonomé	41			54
Veraguas	Santiago	90			
Bocas del Toro	Isla Colón	42		33	32
	Changuinola	35			29
Panamá	Sector Público	25		25	33
	Ong's	28			
	Sector Privado	75		23	25
	Funcionarios ATP	51			
Colón	Colón	77			
	Portobelo				40
Azuero	Chitré	35			
	Los Santos	42			
Darién	La Palma	71			
Consultores Int'l	Hotel El Panamá		20		
	Hotel El Panamá		11		
TOTAL		749	31	81	263

Fuente: Unidad Técnica del Plan Maestro de Turismo, IPAT 2008

Los talleres, en lo relativo a participación, fueron un éxito dada la presencia de 30-50 asistentes en cada uno de ellos. El IPAT se encargó de identificar en su momento a los líderes de opinión de las comunidades y así, definir a los candidatos que participarían en los talleres. Los participantes eran, por tanto, figuras representativas de las juntas respectivas de los barrios y comunidades indígenas, los gremios del sector, las industrias no asociadas y las empresas que proyectan desarrollo para los destinos, los empresarios y emprendedores de la zona, las empresas públicas y privadas, las ONG's y, finalmente, las autoridades municipales.

Los organizadores presentaron los modelos de desarrollo y, seguidamente, se entregó un documento a los participantes en el que se les pedía valorar cada uno de ellos. Se procedió, asimismo, a una valoración de los modelos en grupo, así como a una discusión oral de estos. El resultado global de las valoraciones asignadas por los asistentes se ha reflejado en el presente informe bajo el nombre **Posicionamiento de los Modelos de Desarrollo en los Destinos**. Este punto se ha realizado, clasificado por regiones, para cada uno de los destinos turísticos del país. En el análisis figura la descripción de cada uno de los destinos, los modelos que, por las características del sitio, fueron considerados para su aplicación y el grado de aceptación de los participantes de manera que se propicie el desarrollo turístico en cada uno de ellos.

Paralelamente y, en el mismo documento, los participantes mostraron su parecer sobre los impactos (positivos y negativos) de las segundas residencias en los destinos, un tema clave hoy en día en el desarrollo turístico de Panamá. La síntesis de lo allí expuesto se ha reflejado en este documento bajo el nombre **Reflexiones sobre la Segunda Residencia como Uso e Incidencia en el Espacio Turístico**.

La aplicación de los talleres se constituyó en pieza clave para la elaboración del Plan Maestro, donde se identificaron necesidades, carencias, entendimientos y desacuerdos, y surgieron consensos y se evidenciaron áreas posibles de trabajo dentro del Plan.

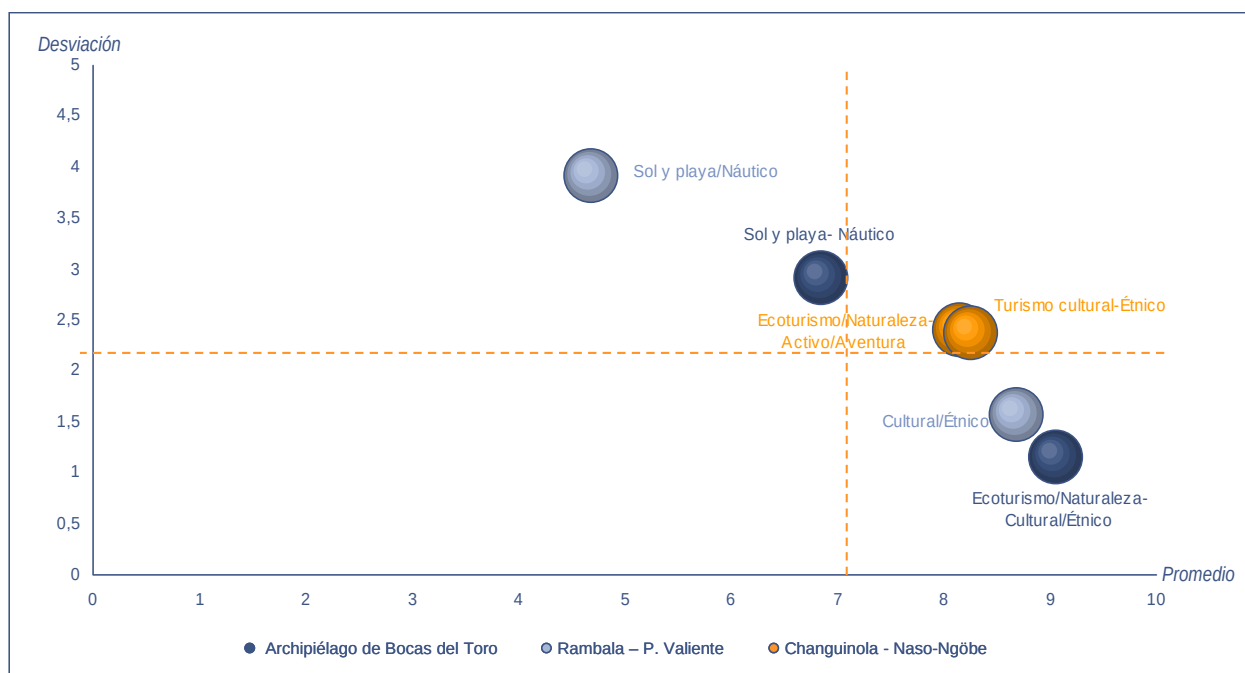
Según el informe de los formularios aplicados a los actores del turismo, en los talleres efectuados por el IPAT, para el Plan Maestro de Turismo de Panamá 2007-2020, las opiniones vertidas, según la región, arrojaron los siguientes resultados:

16.1.1 Región 1 – Bocas del Toro:

Archipiélago de Bocas del Toro – En las encuestas de los posicionamientos de los modelos, presenta un modelo a desarrollar de actividades Náuticas/sol y playa, de bajo impacto, en este mismo sentido su ponderación fue media alta, ya que el mismo, aunque en pequeña escala, lo practica un público muy selectivo y complementa al Ecoturismo/Naturaleza-Cultural/Étnico siendo este último su principal atractivo por lo cual marca una preferencia alta en las encuestas aplicadas.

Rambala-Península Valiente – Tiene un alto perfil para el desarrollo del turismo Cultural Étnico, siendo este su mayor potencial (aunque en una etapa germinal) el mismo atrae un volumen turístico intermedio. El Turismo de Sol y Playa-Náutico, marcó una preferencia media en las encuestas, y se visualiza al mismo como complemento de la oferta principal, dirigida a un consumidor selectivo, lo cual llevaría a posicionarlo como un producto de lujo.

Changuinola-Naso Ngöbe – Posee como característica principal la conectividad entre otros destinos del área, igualmente contiene parte del PILA lo que complementa el producto armónicamente para el Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura y Turismo/Cultural/Étnico y lo posiciona con un grado de atractividad media alta dentro de las encuestas, lo cual pronostica la consolidación del mismo con un buen tráfico turístico.



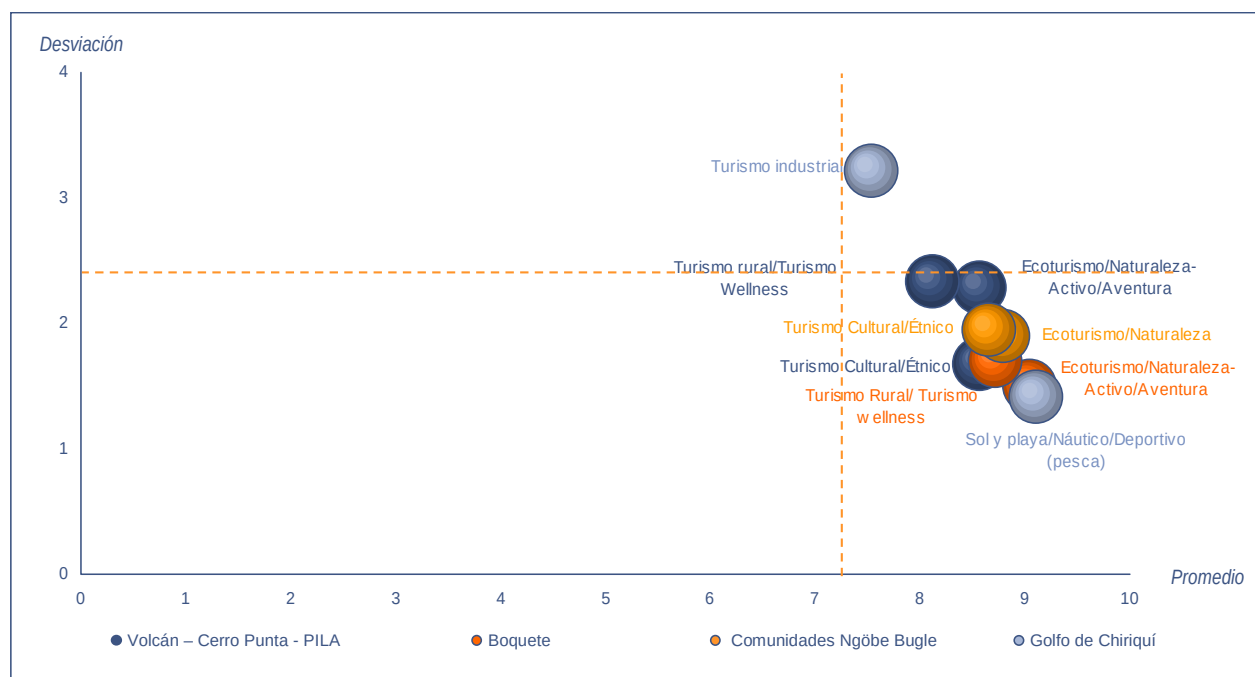
16.1.2 Región 2 – Chiriquí:

Volcán-Cerro Punta-PILA – En esta región se hace un mix del Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura con el Turismo Cultural/Étnico ya que se integran los Parques (Barú y PILA) para la práctica de diversas actividades lo cual ha atraído un volumen medio de pasajeros y ha posicionado estos modelos en las encuestas en una medida media alta (para Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura), aunque su mayor atractivo lo consideran los encuestados que es el Turismo Cultural Étnico. Por otro lado el Turismo rural con el Wellness que integra el contacto con la naturaleza junto con los servicios ofrecidos de bienestar marcó una preferencia media alta, lo cual llevará a los tipos de turismo mencionados en este apartado por su gran potencial a la consolidación de los mismos.

Boquete – Se definen las opiniones recibidas sobre Boquete como destino, con una ponderación alta para las opciones de conjuntos de turismo presentadas y que pueden efectuarse en el sitio (Turismo Rural/Wellnes y Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura), ya que su aceptación es muy buena, lo cual se observa en el flujo de turistas al área.

Comunidades Ngöbe Bugle – Destinos en desarrollo, que presentan una ponderación alta para la práctica del Turismo Cultural/Étnico y Ecoturismo/Naturaleza, en las encuestas efectuadas; poseen un volumen bajo a intermedio de flujo turístico, pero para la mejora de la oferta se propone la implementación de un servicio de calidad, lo cual ayudará a la consolidación de las actividades turísticas del área.

Golfo de Chiriquí – Presenta claramente una tendencia alta en aceptación para la práctica del turismo de sol y playa/Náutico/Deportivo (pesca), por lo cual, el mismo se posiciona como su producto principal con la puesta en marcha para el desarrollo de una oferta de calidad media alta, lo cual atraerá un segmento de alto standing; por otro lado el turismo industrial con una evaluación media alta, aunque presente un desarrollo incipiente, se potenciará para complementar a la oferta principal.



16.1.3 Región 3 – Veraguas:

Costa Caribe Veraguas – Las encuestas valoraron el destino con una alta ponderación para el Turismo Cultural/Étnico como al Turismo de Sol y Playa/Náutico, aunque con un desarrollo incipiente y con gran potencial, los dos (2) están enfocados a un volumen medio alto dirigido a un segmento selectivo o de alto standing.

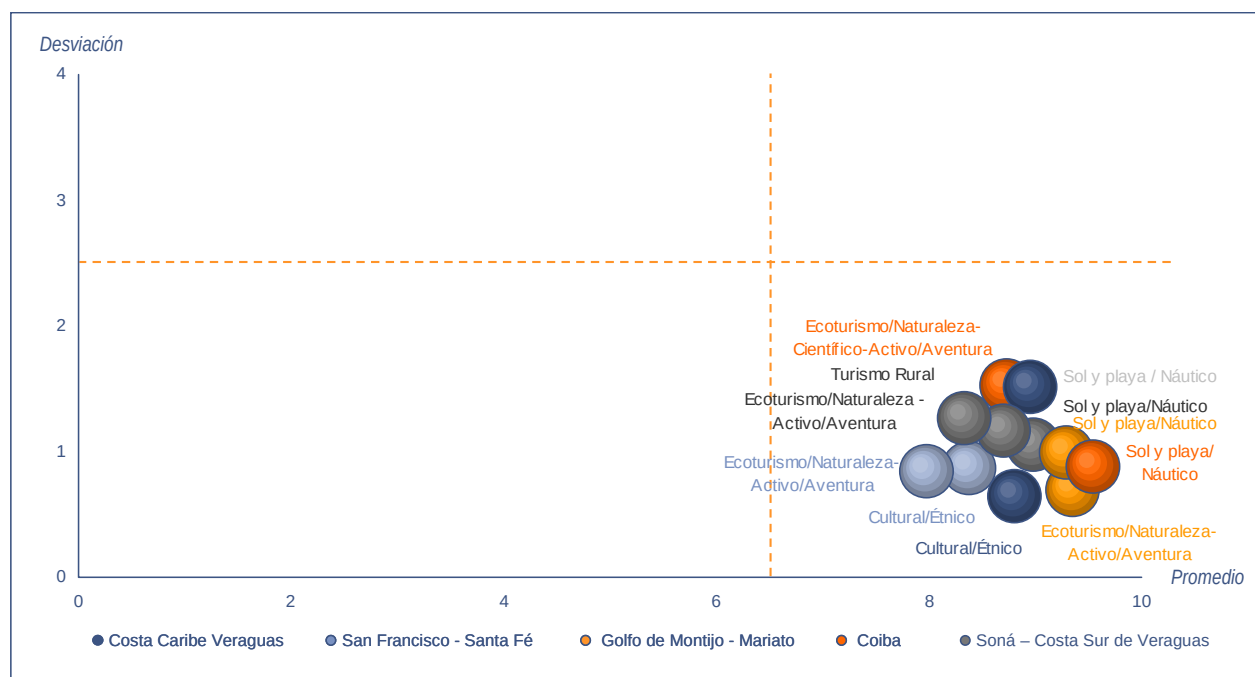
San Francisco-Santa Fé – Por contar con los atractivos convenientes para el desarrollo de los tipos de turismo Cultural/Étnico, Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura, dirigido a un segmento de alto standing, con una estancia corta a media, se pondera al destino con una alta valoración, que va dirigida a un volumen medio de visitantes de todos los mercados con participación de las comunidades locales.

Golfo de Montijo – Mariato – Con una perspectiva para desarrollar el modelo de Sol y Playa/Náutico y consolidar el Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura obtiene una aceptación alta para dirigir el producto a un volumen medio bajo de pasajeros con un alto nivel adquisitivo y con intereses especiales.

Coiba – Mostrando un consenso en la ponderación alta, el destino muestra un buen potencial en todos los mix propuestos de tipo de turismo, con su producto principal que es la naturaleza en combinación con la investigación y el cual además es un modelo para el desarrollo de calidad internacional (aunque se observa un desarrollo incipiente en el de Sol y Playa).

Otra de sus ventajas es que puede ofrecerle al turista todas las modalidades de duración para efectos de su estadía, y disfrutar del destino.

Soná y La Costa Sur de Veraguas – Con su objetivo principal de utilización como conector y acceso soporte a la isla de Coiba, muestra un buen abanico de ofertas mezclando cultura, Turismo Rural, Sol y Playa, Naturaleza y Aventura, por lo cual fue considerado con un grado de aceptación alta entre los encuestados. Igualmente se puede destacar entre las fortalezas del destino la oportunidad de equilibrar la oferta manejando volúmenes intermedios y alto de pasajeros según la preferencia.



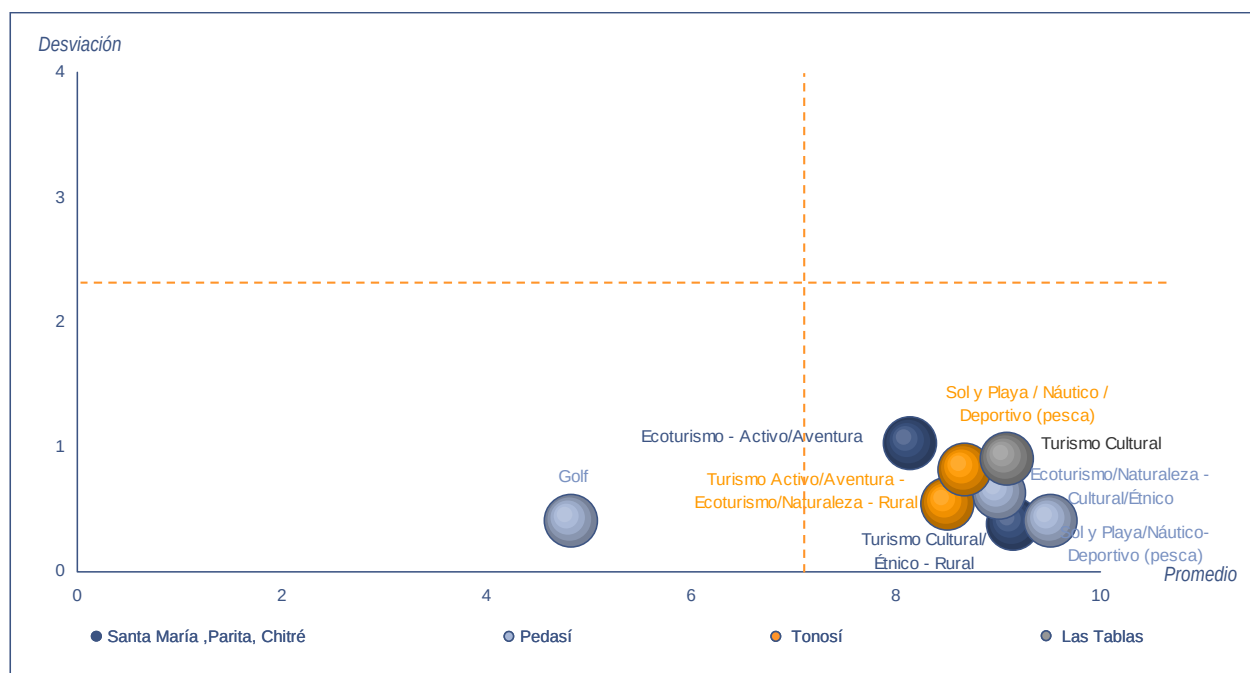
16.1.4 Región 4 – Azuero:

Santa María-Parita y Chitré – Como destino, presenta homogeneidad en la aceptación de los tipos de turismo a desarrollarse en la región, ya que el Ecoturismo-Activo/Aventura y el Turismo Cultural/Étnico-Rural marcaron una aceptación alta en las encuestas. Se puede anotar igualmente que este destino ofrece una oferta dirigida al visitante nacional o países de la región ofreciendo una calidad de modelo estándar.

Pedasí – Combinando Ecoturismo/Naturaleza-Cultura, Sol y Playa/Pesca, este sitio, dirige su producto a un mercado más selectivo para un volumen medio de visitantes; este destino tiene una variable en referencia a criterios en las encuestas con una alta aceptación en los tipos de turismo arriba citados y en tanto una evaluación baja para el desarrollo del golf.

Tonosí – Se logró un consenso en la evaluación, pudiéndose observar en los resultados de las encuestas una alta aceptación para el Turismo Activo/Aventura-Ecoturismo/Naturaleza – Rural, al igual que para el de Sol y Playa/Náutico/Deportivo (pesca), siendo estos los tipos de turismo propuestos, con lo cual, es un destino en desarrollo, dispuesto a su consolidación dentro de una demanda preferencial por la calidad de su producto.

Las Tablas – Es uno de los pocos destinos que presenta un turismo cultural en gran medida consolidado, por la fama nacional e internacional obtenida por una de sus festividades (carnaval), lo cual se reflejó en las opiniones de las encuestas (alta valoración), y por lo tanto brinda una visión al 2020 de maduro mantenimiento.

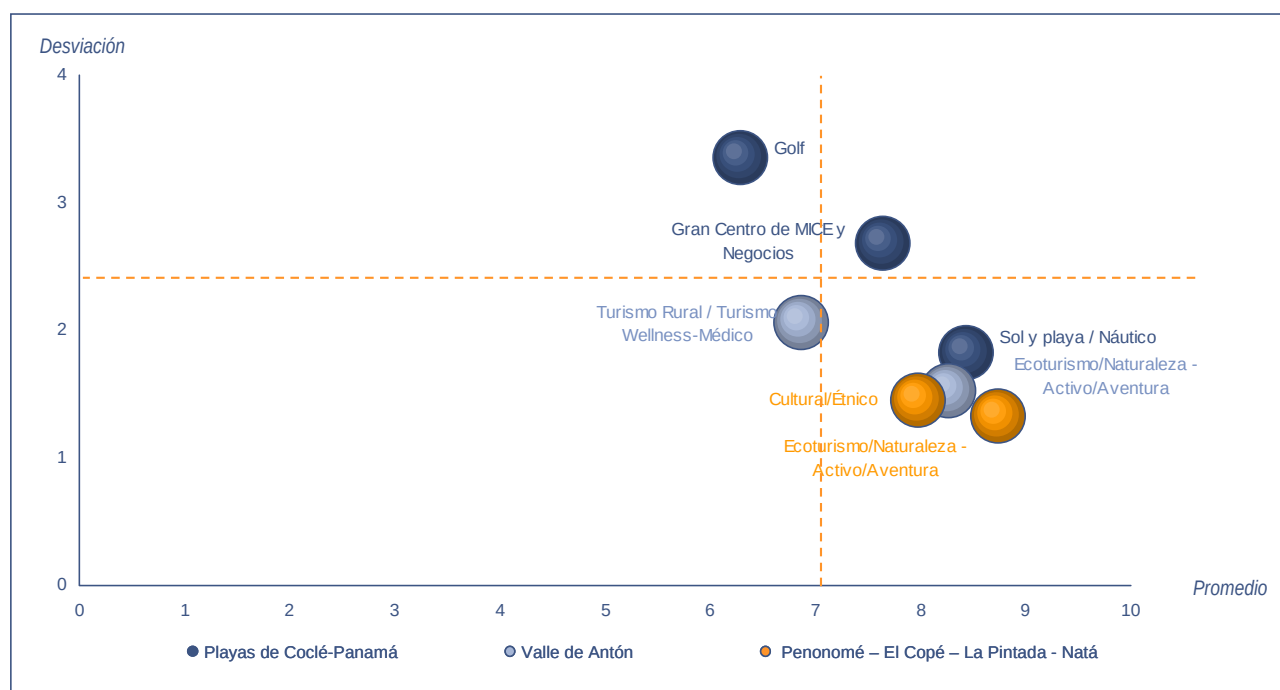


16.1.5 Región 5 – Coclé:

Playas de Coclé-Panamá – Con una propuesta de Turismo de Sol y Playa/Náutico, para un volumen alto de pasajeros, presentó una alta aceptación entre los encuestados. Por otro lado, con una aceptación media y dirigido a un volumen intermedio de pasajeros, el MICE/Negocios y Golf son modalidades de alta calidad, en desarrollo y con una visión futura a consolidarse.

Valle de Antón – Con una buena aceptación en las encuestas (alta para Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura y media alta para el Turismo Rural/Turismo Wellness-Médico) el destino, desarrolla una oferta para un volumen medio de visitantes de todos los tipos de mercado, ofreciendo una calidad standard y alta en sus servicios.

Penonomé-El Copé-La Pintada-Natá – Este destino, ubicado en la provincia de Coclé, presenta un panorama propicio para el buen desarrollo con miras a la consolidación del Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura, a la vez que presenta un Turismo/Cultural/Étnico casi consolidado, opinión que se vio reflejada igualmente en los resultados de las encuestas.



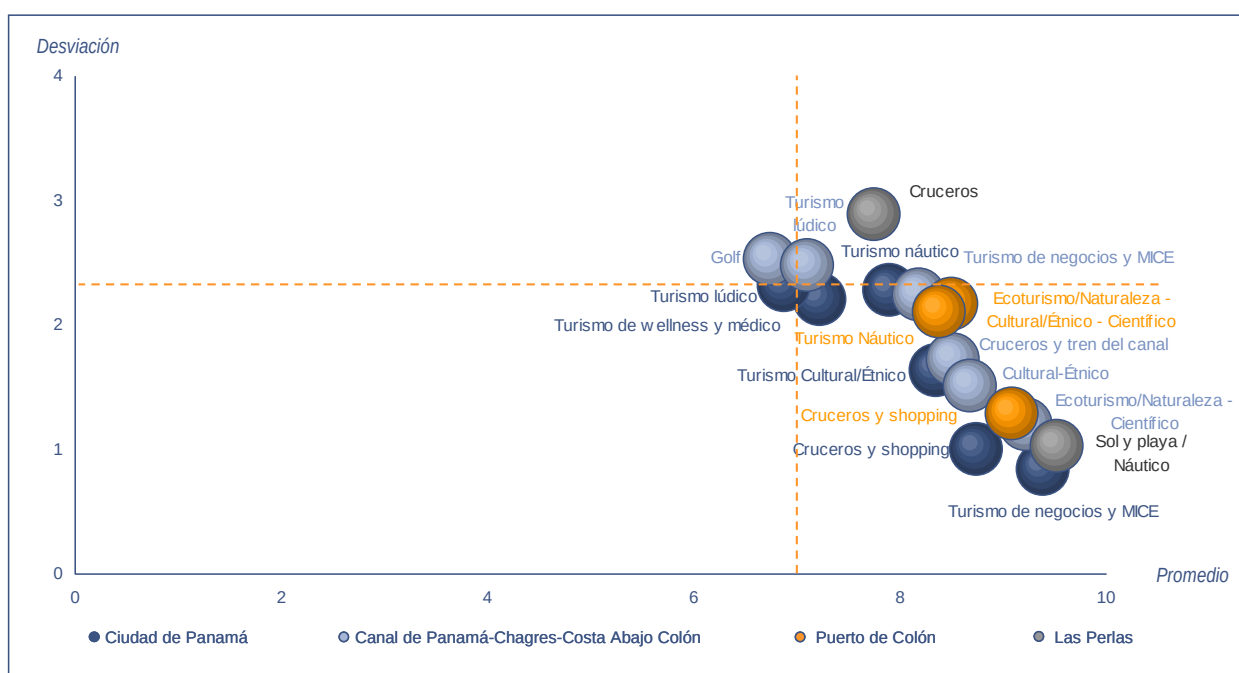
16.1.6 Región 6 – Ciudad de Panamá:

Ciudad de Panamá – Aunque su objetivo central es la captación del Turismo de Negocios/MICE y un Turismo Urbano, se busca complementar la oferta con otros tipos de turismo y para los cuales en los talleres efectuados se obtuvieron las siguientes evaluaciones: alta para Turismo Cultural/Étnico, alta para Turismo de negocios y MICE, alta para Cruceros y Shopping, media alta para Turismo Wellness y médico, media alta para Turismo Lúdico, media alta para Turismo Náutico. Además de la propuesta hecha para incorporar el Turismo de Golf, Lúdico y de Parques Temáticos (estas últimas no fueron consideradas), con lo cual cumplirá la función de distribuir a los turistas hacia el resto de los destinos del país, en afinidad a los intereses de la demanda. Igualmente se busca desarrollar un alto flujo de turistas en casi todos los tipos de turismo propuestos, para consolidar su oferta al año 2020.

Canal de Panamá-Chagres-Costa Abajo Colón – Se propone para la unificación del Pacífico con la costa caribeña, aprovechando los recursos disponibles y a los cuales se les evaluó de la siguiente manera: alta para Ecoturismo/Naturaleza-Científico, alta para Cultural Étnico, alta para Cruceros y tren del Canal, media alta para Turismo de negocios y MICE, media alta para Turismo Lúdico y media alta para Golf. Este destino, igualmente se propone desarrollar una oferta standard con una estancia media objetivo de 2/3 días – vacacional y con miras a la consolidación en cada uno de sus componentes.

Puerto de Colón – Por ser una ciudad portuaria, concentra su fortaleza y su alta aceptación en relación al Turismo Náutico, Cruceros y Shopping, ya que el mismo cuenta con 2 puertos de cruceros y la Zona Libre como centro de compras y negocios, al igual que cuenta con altas posibilidades de llegar a consolidar su oferta en Ecoturismo/Naturaleza-Cultural/Étnico-Científico a mediano plazo y consolidar todas las propuestas al finalizar el período del plan maestro. Para este destino se propuso el golf, como producto complementario, pero el mismo no marcó ponderación alguna para incluirlo en la propuesta.

Las Perlas – Como complemento para la Ciudad de Panamá, será de utilidad para el arribo de pasajeros en pequeños cruceros. En las encuestas marcó una preferencia media y alta para el Turismo de Sol y Playa/Náutico, lo cual muestra gran atraktividad y su perfil a desarrollar, será una oferta de alto standing y lujo.



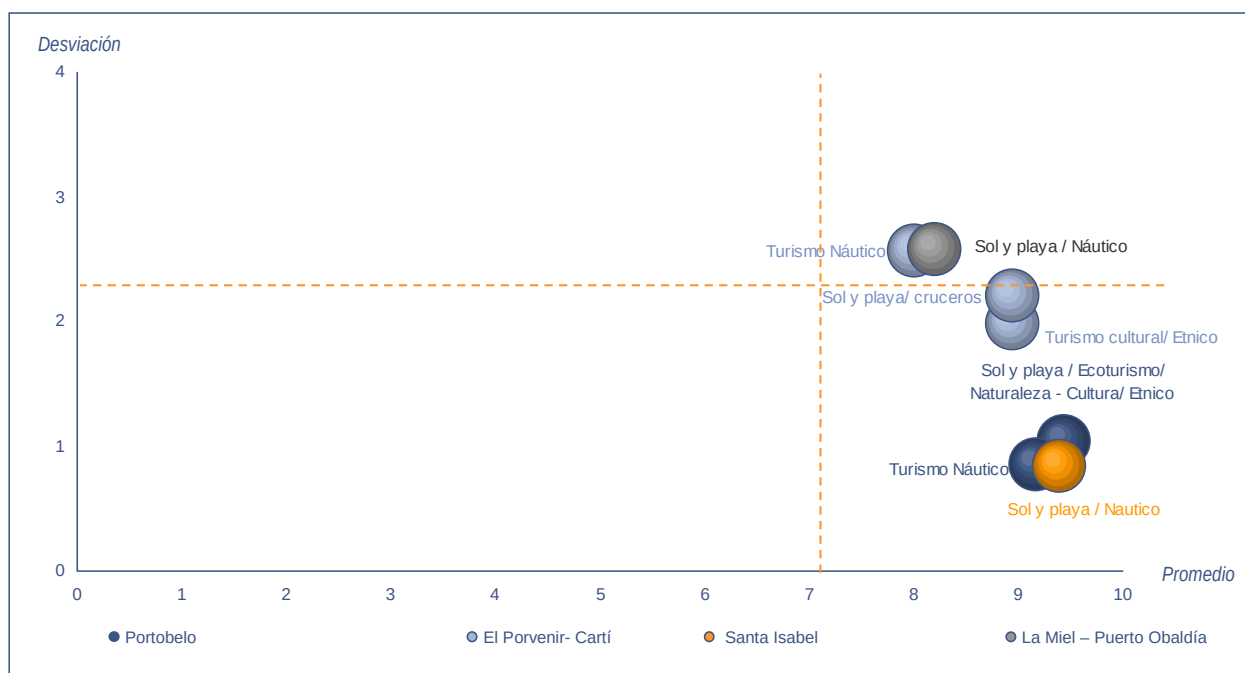
16.1.7 Región 7 – Colón:

Portobelo – Agrupa un conjunto de actividades de naturaleza y culturales con un gran potencial, basadas en un destino que ha sido designado como Patrimonio de la Humanidad; a parte de su notoriedad como uno de los destinos de preferencia de los turistas, cumplirá la función de dar soporte y equilibrar a Puerto Colón, desarrollando una oferta de alta calidad en los tipos de turismo propuestos y ponderados con una evaluación alta en los talleres efectuados (Turismo Náutico, Sol y playa/Ecoturismo/Naturaleza-Cultural/Étnico).

El Porvenir-Cartí – Las evaluaciones obtenidas para el destino se distribuyeron entre alta para Turismo Cultural/Étnico, media alta para Sol y playa / Cruceros y media para Turismo Náutico, ya que cuenta con todos los recursos necesarios para desarrollar una oferta de alta calidad, lo cual, consolidará el destino con una captación de un volumen de mercado medio de visitantes extranjeros de larga distancia y una estadía media semanal.

Santa Isabel – Con una evaluación alta para el desarrollo de Turismo de Sol y Playa/Náutico, se propone el área para complementar el sistema náutico de la Costa caribeña, dirigido a un volumen intermedio de todos los mercados y nichos de mercado extranjero reducido, con lo cual se visualiza consolidar a largo plazo un producto de alto standing y lujo.

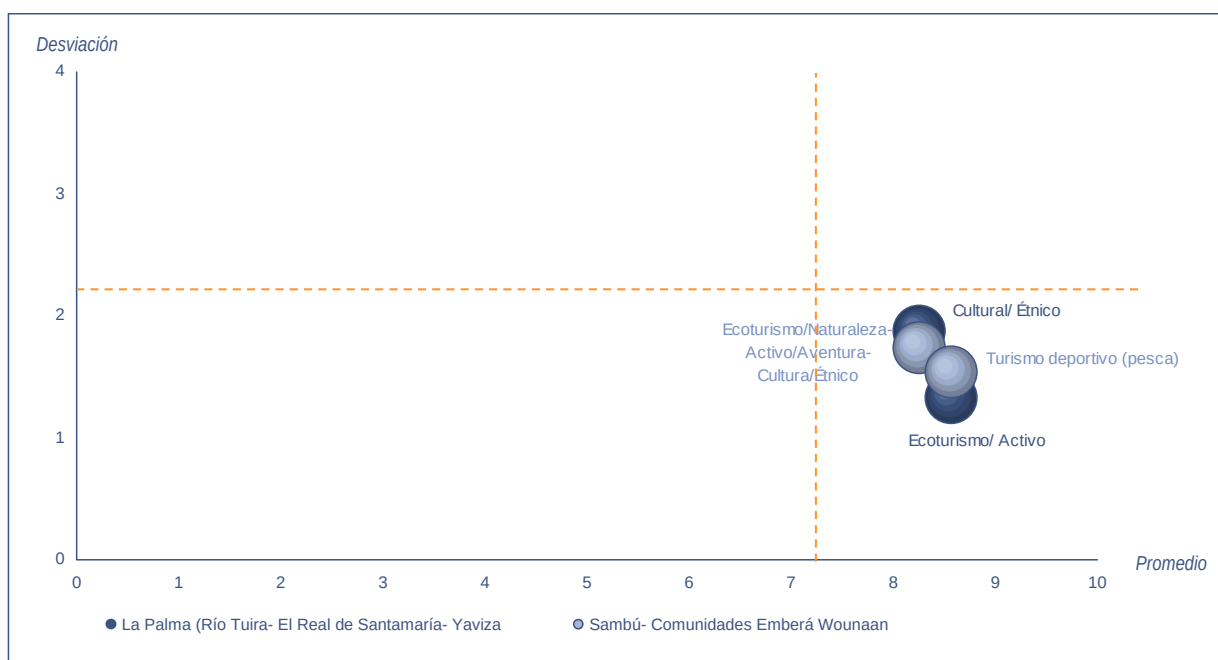
La Miel-Puerto Obaldía – Visualizando un buen desarrollo a largo plazo, obtuvo una alta ponderación para el desarrollo del Turismo de Sol y Playa/Náutico, enfocado a atraer un volumen intermedio de todos los mercados, pero con nichos de mercado extranjero reducido. Éste igualmente complementará la oferta de la costa caribeña en el tipo de turismo antes mencionado.



16.1.8 Región 8 – Darién:

La Palma (Río Tuira-El Real de Santamaría-Yaviza) – Destino de gran riqueza ecológica y cultural obtiene una alta consideración para llevar a cabo el desarrollo a largo plazo del Ecoturismo/Activo y Cultural/Étnico. Busca un desarrollo turístico consolidado con un volumen de visitantes reducido a intermedio proveniente de todos los mercados de origen con énfasis en los nichos de interés de los visitantes extranjeros.

Sambú-Comunidades Emberá Wounaan – Obtuvo una ponderación alta en las evaluaciones de las encuestas para el desarrollo del Ecoturismo/Naturaleza-Activo/Aventura-Cultural/Étnico, al igual que el Turismo Deportivo (pesca) y así, al año 2020, consolidar el destino, el cual servirá de entrada en la República al turismo comunitario con un ecoturismo y aventura de bajo impacto por las características del mismo. Aunque es muy parecida la oferta de La Palma a la de Sambú, ésta última, se diferencia por la presencia de los indígenas de la comarca Emberá, lo cual servirá de complemento y soporte a La Palma. Se busca mejorar los servicios de la región del Darién con sus dos (2) destinos , ya que son de calidad muy básica, para establecer una oferta estándar de excelente calidad y confort.



16.2 Glosario de términos

16.2.1 Términos turísticos

- ▶ **Actividad turística:** Conjunto de operaciones que de manera directa o indirecta se relacionan con el turismo o pueden influir sobre él, siempre que conlleven la prestación de servicios a un turista. Son aquellos actos que realiza el consumidor para que acontezca el turismo. Son objetivos de su viaje y la razón por la cual requiere que le sean proporcionados los servicios.
- ▶ **Centro turístico de distribución:** estos centros son los que poseen atractivos de influencia, actuando como centro de servicios y esparcimiento.
- ▶ **Corrientes turísticas (flujos):** conjunto de personas que con fines turísticos se desplazan de un lugar a otro, formando un canal continuo de características especiales para la realización de actividades ajenas a las rutinas, generalmente para el viaje redondo y en muy pocas ocasiones se concede al pasajero reservar solo porciones entre puertos intermedios.
- ▶ **Demanda turística:** Cantidad y calidad de bienes y servicios turísticos que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado)
- ▶ **Destino Turístico:** Zona o área geográfica que es visitada por el turista. Desde el punto de vista empresarial, tanto estratégico como organizativo, el perímetro del destino lo constituyen las relaciones que se edifican entre el conjunto de unidades productivas que participan en la actividad turística.
- ▶ **Equipamiento turístico:** conjunto de instalaciones, instrumentos, sistema necesario para la elaboración del producto turístico. El equipamiento turístico se concibe en función del lugar, temporada, clima, tipo, características y necesidades de la clientela, tales como estancia y gastos.
- ▶ **Estacionalidad turística:** característica del fenómeno turístico ocasionada por la concentración de la afluencia de viajeros en ciertos meses del año coincidente por lo común con las épocas de vacaciones estudiantiles imperantes en el país, generando lo que se ha llamado saturación y sobre demanda en alta estación.
- ▶ **Excursionista:** toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en él menos de 24 horas.
- ▶ **Gasto turístico:** gasto total del consumo realizado por un visitante o en nombre de un visitante para su viaje o durante él y durante la estancia en su lugar de destino.
- ▶ **Industria turística:** Engloba las actividades de transporte, alojamiento, restauración, ocio y servicios utilizadas por los visitantes a un destino.
- ▶ **Mercado turístico:** lugar donde existe capacidad de gasto, donde se intercambia el producto turístico entre compradores (turistas, empresas) y vendedores (empresas).
- ▶ **Oferta turística:** es el conjunto de atractivos y servicios, puestos a disposición del mercado.
- ▶ **Política turística:** (buscar el bien común desde lo turístico) es el conjunto de decisiones en materia turística que integrados armoniosamente en el contexto de una política de desarrollo, orientan la conducción del sector y norman las acciones a seguir, las cuales se traducen en estrategias, y cursos de acción.
- ▶ **Producto turístico:** Es lo esencial de la actividad turística. Surge de la integración para su venta de atractivos y servicios. Conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen al mercado, con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas de los turistas.

- ▶ **Promoción Turística:** dentro del contexto de la comunicación integrada, por promoción turística se entiende al conjunto de las acciones, públicas o privadas, llevadas a cabo con el fin de incrementar el número de visitantes a un país, región o una determinada comarca turística.
- ▶ **Público objetivo:** persona o grupo de personas hacia quienes van dirigidas todas las acciones de comunicación integrada.
- ▶ **Puesta en valor:** adecuación de un lugar, comarca o corredor para poder ser vendido turísticamente.
- ▶ **Recursos y atractivos turísticos:** Análisis del inventario de Atractivos Turísticos de un destino. Los términos atractivo y recurso se diferencian de manera que el término “atractivos” de refiere a un atractivo natural o cultural que ha sido inventariado y puesto en valor, mientras que el término “recurso” hace referencia a los elementos sin registro valorado. Para efectos de optimizar el análisis se ha optado por acuñar el término de “sitio” como una categoría espacial que contiene uno o más “atractivos”, lo que permite facilitar el abordaje teórico desde la planificación y es más afín con el concepto “destino” que tiene una relación más acorde con los criterios del mercado turístico.
- ▶ **Turismo:** es el complejo de actividades originadas por el desplazamiento temporal y voluntario de personas fuera de su lugar de residencia habitual (invirtiendo) en sus gastos, recursos que no provienen del lugar visitado.
- ▶ **Turismo emisor:** Forma de turismo constituido por los habitantes de un lugar que realizan viajes fuera de su territorio a otro país.
- ▶ **Turismo internacional:** turismo que proviene del exterior de un país.
- ▶ **Turismo interno:** Viajes realizados, con fines turísticos, por los residentes de un país, sean nacionales o extranjeros, dentro del territorio nacional.
- ▶ **Turismo regional:** Es aquel turismo que se práctica dentro de la misma región.
- ▶ **Turismo sostenible:** Aquellas actividades turísticas respetuosas con el medio natural, cultural y social, y con los valores de una comunidad, que permite disfrutar de un positivo intercambio de experiencias entre residentes y visitantes, donde la relación entre el turista y la comunidad es justa y los beneficios de la actividad es repartida de forma equitativa, y donde los visitantes tienen una actitud verdaderamente participativa en su experiencia de viaje.
- ▶ **Turista:** toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en él por lo menos 24 horas.
- ▶ **Viajero:** toda persona que está de viaje entre dos o más localidades.
- ▶ **Visitante:** es toda persona que se desplaza a un lugar distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a 12 meses, y cuya finalidad principal del viaje no es la de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado.

16.2.2 Abreviaturas y Siglas

- ▶ **ALAP:** Asociación de Líneas Aéreas de Panamá
- ▶ **ANAM:** Autoridad Nacional de Medio Ambiente
- ▶ **ANAV:** Asociación nacional de Arrendadores de Vehículos
- ▶ **APATEL:** Asociación Panameña de Hoteles
- ▶ **APAVIT:** Asociación Panameña de Agencias de viaje y Turismo
- ▶ **APOTUR:** Asociación Panameña de operadores de Turismo
- ▶ **ARAP:** Asociación de Restaurantes y Afines de Panamá

- ▶ **ATP:** Autoridad de Turismo de Panamá
- ▶ **ATTT:** Autoridad de Tránsito y Transporte terrestre
- ▶ **BCVP:** Buró de Convenciones y visitantes de Panamá
- ▶ **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo
- ▶ **CAMTUR:** Cámara de Turismo de Panamá
- ▶ **CONATUR:** Comité Nacional de Turismo de Panamá
- ▶ **CST:** Cuenta satélite de Turismo
- ▶ **DINAM:** Dirección Nacional de Migración
- ▶ **FFCA:** Florida Caribbean Cruise Association
- ▶ **FONATUR:** Fondo Nacional de Turismo de Panamá
- ▶ **HOPPAN:** Asociación de pequeños hoteles de Panamá
- ▶ **IDAAN:** Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales
- ▶ **IPAT:** Instituto Panameño de Turismo
- ▶ **MEF:** Ministerio de Economía y Finanzas
- ▶ **MIC:** Ministerio de Comercio e Industria
- ▶ **MIDA:** Ministerio de Desarrollo Agropecuario
- ▶ **MINSA:** ministerio de Salud de Panamá
- ▶ **MINVI:** Ministerio de Vivienda de Panamá
- ▶ **MOP:** Ministerio de Obras Públicas
- ▶ **OMT:** Organización mundial de Turismo
- ▶ **PAST:** Programa de apoyo al sector turismo de Panamá
- ▶ **SINAP:** Sistema Nacional de Áreas protegidas