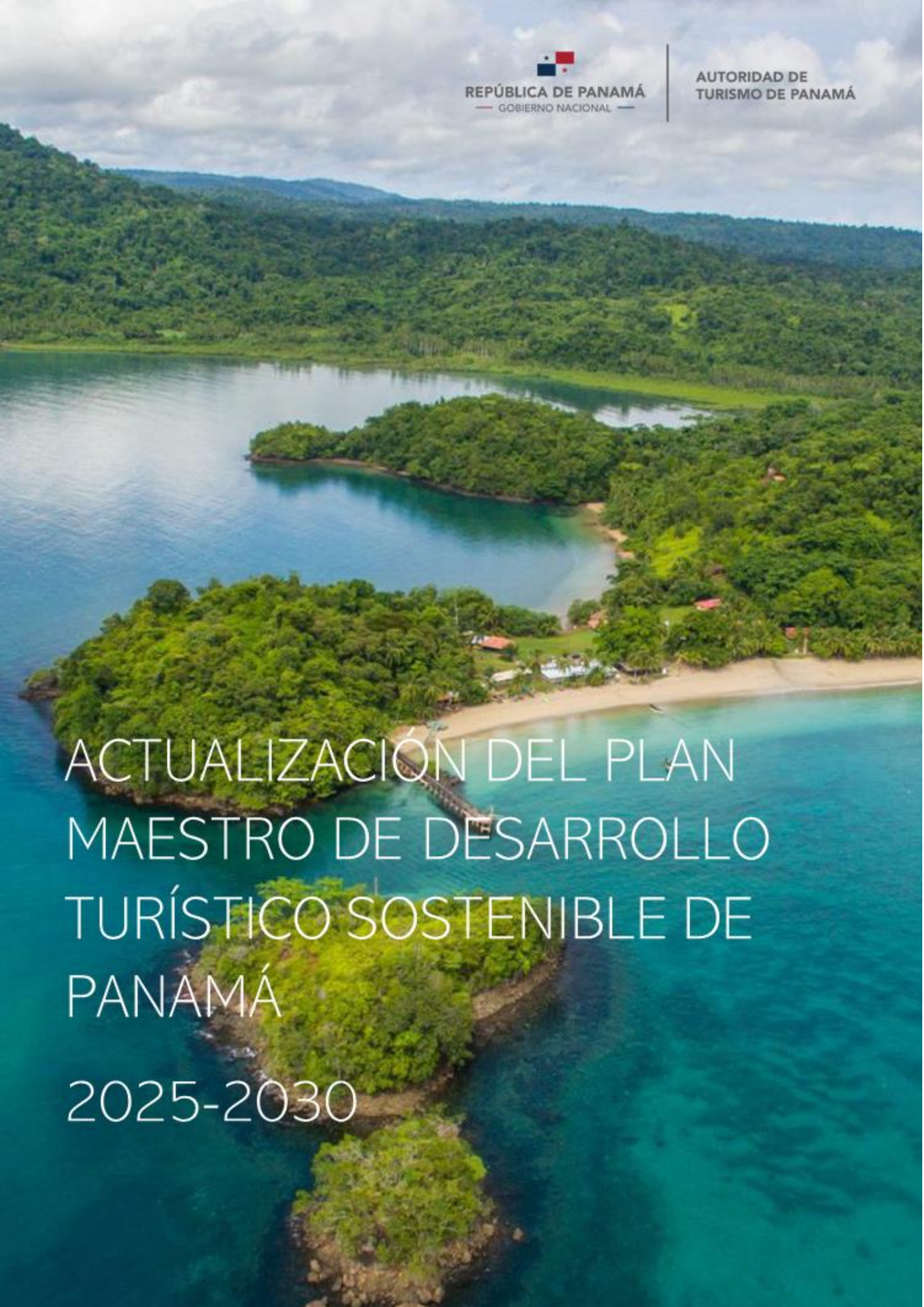


REPÚBLICA DE PANAMÁ
GOBIERNO NACIONAL

AUTORIDAD DE
TURISMO DE PANAMÁ

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ

2025-2030

INDICE DE CONTENIDOS

Resumen Ejecutivo

Sección 1

1.1. Revisión del grado de cumplimiento del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible de Panamá 2020-2025 1

1.2. Revisión del Espacio Turístico panameño 19

Sección 2

2.1. Diagnóstico estratégico a nivel nacional 53

2.2. Diagnóstico estratégico a nivel destinos 107

2.3. Diagnóstico del sistema de estadísticas turísticas de Panamá 195

Sección 3

3.1. Marco estratégico nacional 240

3.2. Estrategias de posicionamiento por destino 278

Sección 4

4.1. Plan de Acción a nivel nacional 295

4.2. Plan de Acción por destinos 334

4.3. Resumen ejecutivo 406

4.4. Plan de Acción del Sistema de Estadísticas Turísticas 408

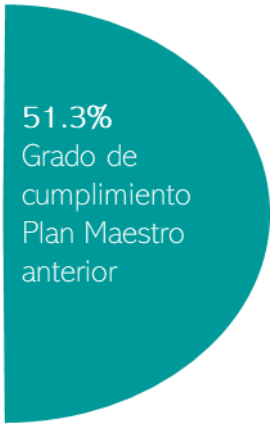
Anexos I 429

Anexos II 493

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Resumen ejecutivo

Este documento sintetiza las principales aportaciones del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible de Panamá para el período 2025-2030 (en adelante, Plan Maestro), que viene a actualizar el existente por petición expresa del Consejo Nacional de Turismo, el máximo órgano institucional del sector, y ha sido aprobado por este mismo Consejo. El Resumen Ejecutivo sigue la misma estructura que el propio Plan Maestro, desde la formulación de la Visión y los Objetivos, al Diagnóstico, las Estrategias y el Plan de Acción.



El Plan Maestro se construye a partir del análisis del grado de cumplimiento del Plan anterior. Para realizar este análisis, primeramente, se listaron todas las actividades realizadas por la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) y PROMTUR en el período 2020-2023; a continuación, los indicadores que habían sido definidos hasta el 2025 se reajustaron (a la baja) para reflejar que el análisis se estaba haciendo a finales de 2023; por último, se estimaron los grados de cumplimiento de cada actividad contrastando los dos primeros resultados.

Estos análisis arrojaron un resultado global de cumplimiento del 51.3%, que refleja las enormes dificultades vividas por las instituciones en el período de la pandemia, especialmente -aunque no solo- a nivel presupuestario (caídas del 40% al 60%, según el año). Si se observa el grado de cumplimiento por meta del Plan, se observa que las actividades de la Meta 1 (Un Panamá más conocido) alcanzaron un cumplimiento del 74.5%, el más alto. Las actividades en Meta 2 (Un Panamá más competitivo) no superaron el 33% de cumplimiento, mientas que las de la Meta 3 (Un turismo más descentralizado) llegaron al 57.1% y las de la Meta 4 (Una política turística de estado) apenas llegaron al 22.8%.

LOS OBJETIVOS Y LA VISIÓN DEL PLAN

- **Visión**: ser reconocido como un destino sostenible y altamente atractivo gracias a la riqueza y diversidad de su patrimonio natural y cultural, y a la calidad de sus servicios
- **Misión**: fortalecer la contribución de la actividad turística al crecimiento de Panamá, con un uso sostenible de los recursos, generando mayor empleo a nivel nacional, territorios mejor articulados entre sí y, en síntesis, mejor calidad de vida para los residentes

Igualmente, se han definido unos objetivos del Plan:

- **Objetivos de país:**
  - Asegurar la protección de los recursos naturales y culturales en base a un uso turístico sostenible
  - Que la política turística se convierta en política de Estado
  - Generar riqueza económica y social para Panamá por medio de un desarrollo turístico responsable con los recursos disponibles, manteniendo la sostenibilidad como el principal pilar de la planificación y la implementación
  - Distribuir y descentralizar los impactos positivos del turismo
- **Objetivos institucionales:**
  - Actualizar el marco normativo de la industria turística
  - Fortalecer a las instituciones turísticas nacionales, regionales y locales
  - Fomentar la inversión turística nacional y extranjera
  - Que el turismo sea parte integral de la educación en el país
  - Avanzar en la construcción de espacios para la coordinación interinstitucional
- **Objetivos de mercado y producto**. El enfoque es de valor frente al volumen.
  - Fortalecer la imagen de Panamá como destino turístico
  - Intensificar la actividad turística de los panameños dentro de su propio país
  - Diversificar los flujos de visitantes hacia destinos de todo el país
  - Aumentar las llegadas, pero también crear las condiciones para que aumente el gasto por persona y la estadía media de los visitantes en Panamá
  - Crear y poner a la venta experiencias de calidad en todo el territorio
  - Poner en valor la diversidad de recursos disponibles para la creación de oferta turística
  - Asegurar recursos humanos de calidad y alta capacidad operativa
  - Fortalecer la identidad cultural y la protección medioambiental a través de la integración efectiva de las comunidades locales en la producción turística
  - Impulsar la cultura turística entre la población panameña, a todos los niveles

El principal armazón teórico que sustenta todo el enfoque del Plan Maestro tiene su base en el **Modelo Turismo-Conservación-Investigación** planteado por la Dra. Hana Ayala en 1998 y que fue reactivada como estrategia nacional en Resolución del 28 de septiembre de 2020. Este es un modelo económico que se enfoca en la creación de un círculo virtuoso basado en la conservación de los patrimonios naturales y culturales de Panamá, las investigaciones que se hagan sobre ellos, el contenido que estas generen y el desarrollo de actividades y experiencias turísticas basadas en el conocimiento generado a partir de estas investigaciones.

DIAGNÓSTICO

Indicadores sobre el turismo en Panamá

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Visitantes [1]	2,536,024	2,517,349	**2,506,660**	675,467	809,023	1,946,241	**2,518,476**
Turistas	1,844,652	1,814,127	**1,765,609**	438,324	621,861	1,488,899	**1,873,726**
Excursionistas	691,372	703,222	**741,051**	237,143	187,162	457,342	**644,750**
Cruceristas	382,626	369,082	**365,359**	137,153	29,481	159,049	**318,667**

Crecimiento turistas internacionales 2019-2023: +6.1%

Gasto turístico/ PIB [2]



Número de empresas turísticas [4]



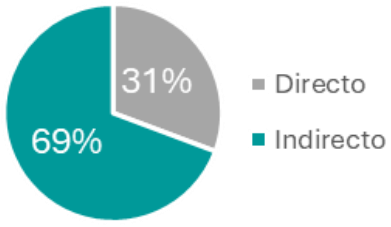
Grado ocupación hotelera [3]



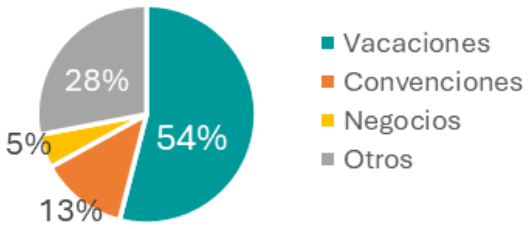
Número de habitaciones [4]



Empleo turístico [5]

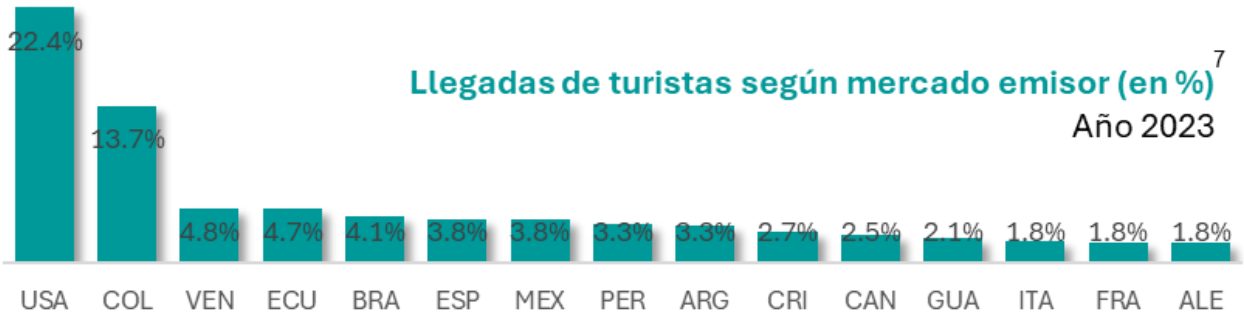


Motivo de visita a Panamá [6]



Llegadas de turistas según mercado emisor (en %) [7]

Año 2023



Fuentes: 1) INEC y ATP, 2024; 2) Contraloría General de la República y ATP, 2024; 3) STR Insights, 2024. Dato para hoteles en Ciudad de Panamá; 4) ATP, Dirección de Inversiones Turísticas, 2024; 5) Dep. Estadística y Desarrollo e Inversiones Turísticas, ATP, 2024; 6) Dirección de Migración y Contraloría General; 7) Migración, Contraloría General y ATP, 2024

El diagnóstico estratégico del sector turístico arroja unas conclusiones a modo prioridades (o barreras fundamentales) que es necesario abordar en el presente Plan Maestro:

Instituciones débiles

- Débil coordinación interinstitucional y, cuando se produce, no está vinculada a objetivos concretos y medibles
- Insuficiente dotación de recursos (financieros, humanos y técnicos) en las administraciones turísticas nacionales, regionales y municipales
- Legislación anticuada (aunque ya en trámite para su actualización)
- Burocracia excesiva que frena cualquier proyecto de inversión

Concentración geográfica

- El 72% de la inversión y el 55% de las habitaciones hoteleras siguen concentradas en la Ciudad de Panamá
- Sin embargo, Panamá cuenta con una gran ventaja competitiva en la capacidad de combinar destinos (y las experiencias que cada uno ofrece) en un espacio relativamente pequeño y bien comunicado
- La falta de fortaleza institucional a nivel regional y municipal dificulta la resolución de esta importante deficiencia del sector

Ocupación hotelera baja

- La ocupación hotelera media en la Ciudad de Panamá está en torno al 53% (muestra superior al 55% de los establecimientos)
- La sobreoferta (derivada del fuerte ritmo de la construcción inmobiliaria entre 2008 y 2019) explica una parte del problema. La insuficiente demanda es también justificación de estas ocupaciones que, en las provincias de interior, son aún más bajas y con una mayor estacionalidad (con gran concentración del negocio en fines de semana y feriados o festivos)

Escasez de producto turístico

- Hay una falta de financiación para proyectos turísticos que no se aborda
- Además, hay falta de conocimientos sobre cómo crear productos turísticos (identificación de recursos con potencial y de necesidades de los consumidores, diseño de experiencias, etc.) y cómo se mercadean (empaquetado, establecimiento de relaciones comerciales con turoperadores en mercados emisores, determinación del precio, etc.)

Calidad mejorable

- Estadísticas muy deficientes, a pesar de ser un elemento clave para la toma de decisiones (“lo que no se puede medir, no se puede mejorar”)
- Capacitaciones insuficientes y poco orientadas a las necesidades del sector
- Infraestructuras muy deficientes en algunos destinos, llegando a dificultar la experiencia turística (falta de agua, luz, alcantarillado, residuos sólidos, etc.)
- Marco legal desfasado, afecta a la calidad de los servicios ya que no faculta a las instituciones a la fiscalización de la actividad.

Marketing insuficiente

- A pesar de los esfuerzos realizados, sigue siendo necesario reforzar los recursos que se dedican a esta tarea
- Los destinos del interior aún tienen mucho margen de mejora en su posicionamiento en mercados emisores internacionales
- El mercadeo para el turismo nacional debe ser mucho más eficaz en estimular la curiosidad del panameño para descubrir la variedad de experiencias que ofrece su país

ESTRATEGIAS

Se han descrito 4 grandes decisiones estratégicas en el Plan Maestro, que han de marcar la acción y la gestión en próximo periodo.

La **estrategia de producto** mantiene un enfoque de búsqueda de la especialización en las categorías en las que ya se está compitiendo, antes que en la diversificación. En el portafolio para el período 2025-2030 se agrupan las experiencias (categorías y subcategorías) como sigue:

El portafolio de productos turísticos de Panamá para el período 2025-2030

Categoría	Subcategorías
Turismo de naturaleza	• Observación de especies • Turismo rural y Agroturismo • Turismo activo y de aventura (incluido turismo deportivo)
Turismo cultural	• Descubrimiento del patrimonio cultural • Turismo gastronómico • Turismo indígena y afro
Sol y playa "Plus"	• En playas prístinas • En playas concurridas
Convenciones y eventos	• Ferias, Convenciones y Congresos • Eventos (culturales, deportivos, etc.)
Cruceros	• Grandes cruceros • Pequeños cruceros (<250 pax.)
Turismo Náutico	• Navegación recreativa • Pesca deportiva • Yates y Mega-yates
Compras	• Centros comerciales y Zonas francas • Boutiques y tiendas de diseñadores locales

Estrategia de producto

Para cada una de estas categorías se aportan objetivos y directrices operativas. Se incide también en que una de las mayores fuentes de oportunidad competitiva de Panamá en el mercado de las experiencias turísticas reside en la combinación de experiencias de diversos tipos, algo crecientemente demandado por los consumidores, y que en Panamá debería ser relativamente sencillo dado el tamaño del país y la buena conectividad disponible. Igualmente, la búsqueda de la combinación de destinos dentro del ámbito centroamericano tiene sentido, siempre que unos destinos complementen a los otros.

SÍNTESIS ESTRATEGIA DE PRODUCTO	Apostar por las categorías y subcategorías en las que se está compitiendo (antes que por la búsqueda de nuevas categorías)



En lo que se refiere a la **estrategia de posicionamiento**, la diferenciación y la segmentación son las guías clave: por un lado, el enfoque estratégico TCI orienta el beneficio de la visita hacia el aprendizaje y el disfrute lúdico pero consciente y responsable de unos recursos extraordinarios y difíciles de copiar. Por otro, existen competidores muy potentes en este ámbito de la oferta (por ejemplo, Costa Rica, o Colombia), lo que exigirá esfuerzos de **diferenciación** importantes. Para marcas en proceso de fortalecimiento como la marca turística Panamá, la diferenciación es la estrategia que con mayor rapidez ayuda a superar la falta de notoriedad.

En lo que tiene que ver con la marca, desde PROMTUR se ha diseñado y puesto en el mercado (2022) una nueva marca turística para Panamá. Los elementos clave de la marca están alineados con los planteamientos estratégicos del Plan Maestro 2020-2025, y son:

- **Idea central de la marca**: Panamá, donde los mundos convergen
- **Promesa de la marca**: Irradiando vida
- **Atributos de la marca**: Carismática, Notablemente diferente, Vibrante, Orgullosa

PANAMÁ
VIVE POR MÁS

La intensidad de las vivencias turísticas en Panamá es el atributo en el que se centra la decisión de posicionamiento de la marca y el destino Panamá. Los datos disponibles (Fuente: PROMTUR) muestran una inercia muy positiva en cuanto al reconocimiento de marca frente a la competencia y otros indicadores que llevan a recomendar la continuidad en su uso durante los próximos años. El *positioning statement* (la síntesis del posicionamiento) es: **"Panamá es el lugar donde convergen los mundos: un istmo que conecta dos océanos, donde lo cosmopolita y lo rural conviven en armonía"**.

Por otra parte, es necesario abordar la definición de una arquitectura de marca que permita maximizar los beneficios de esta herramienta a todos los niveles, coordinando las estrategias entre la marca país y las marcas de regiones y destinos, algunas de las cuales ya están surgiendo mientras otras llevan años en el mercado sin terminar de asentarse.

Sobre la base de unos diferenciadores clave, esta marca dirige al viajero consciente (un viajero experimentado, de capacidad adquisitiva media-alta, interesado por un turismo de bajo impacto y retornar con vivencias memorables) una oferta basada en experiencias en la naturaleza, en la Ciudad y su canal, experiencias culturales, de sol y playa y también una oferta amplia relacionada con las convenciones y los eventos.

Diferenciadores principales	Hechos y datos que justifican la promesa
◗ Hub de mayor tráfico aéreo en Centroamérica ◗ Destino seguro, con economía dolarizada, estabilidad social y normalidad democrática ◗ Panamá como puente que une océanos y subcontinentes: BioMuseo (F. Gehry) muestra los cambios en el clima, la economía y la	◗ Distancia entre destinos (en tiempo de viaje) ◗ Distancia de océano a océano (1h viaje) ◗ Superficie protegida (+33% de la superficie terrestre y +30% superficie marítima) ◗ 11 centros de investigación científica y ambiental (Presencia del *Smithsonian Tropical*

biodiversidad que aportó Panamá al surgir como tierra continental ◗ El Canal de Panamá ◗ Tamaño y posibilidades de desplazamiento permiten disfrutar cómodamente de distintas experiencias en poco tiempo ◗ Biodiversidad extraordinaria fruto de ser puente biológico entre los dos subcontinentes ◗ Visitas a un cráter volcánico habitado ◗ Hub de investigación científica ◗ Cima del Volcán Barú desde donde observar ambos océanos ◗ Etc.	*Research Institute* desde hace más de 100 años) ◗ Café más valioso del mundo (Geisha) en el Volcán Barú ◗ UNESCO: 5 sitios designados Patrimonio de la Humanidad y 2 designaciones como Patrimonio Cultural Inmaterial ◗ Uno de los 4 países del mundo cuyos bosques absorben más gases tóxicos que los emitidos (carbono negativo) ◗ Etc.

Se identifican algunos ejemplos de experiencias relacionadas con los diferenciadores:

- Travesía del Canal (total o parcial), visita a poblado Emberá, kayak en Lago Gatún, visita al centro de visitantes (Diferenciador clave: el Canal de Panamá)
- Visita al BioMuseo, visita a Áreas Protegidas y Centros de Interpretación (Diferenciador clave: el impacto en la historia natural del planeta)
- Senderismo en un volcán habitado, paseos a caballo, escalada, agroturismo, observación de especies, ciclismo (Diferenciador clave: un cráter volcánico habitado)
- Descubrimiento del patrimonio, senderismo por una ruta histórica, observación de fauna autóctona (Diferenciador clave: historia como puente del mundo en la época colonial)
- Otras: un mes de fiestas patrias, senderismo por la selva más densa y biodiversa del mundo (Darién), eventos de todo tipo en el PCC, etc.

SÍNTESIS ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	Hacer crecer la notoriedad de la marca turística “Panamá vive por más”, y reforzar la estrategia de submarcas



Se ha definido la **estrategia de mercados** emisores en base a los cálculos que desde PROMTUR se han realizado sobre datos propios y adquiridos. Así, para cada mercado se ha tenido en cuenta la oferta de vuelos directos hacia Panamá, la ocupación de esos vuelos y la estancia media en el país (Fuente: Forward Keys). Este análisis ha permitido la siguiente priorización:

- Prioridad A: Estados Unidos
- Prioridad B: Colombia
- Prioridad C: Brasil, México y España
- Prioridad D: Argentina, Costa Rica, Ecuador y Canadá
- Prioridad E: Francia, Alemania

Es importante matizar que los mercados objetivo deberían ser aquellas ciudades directamente conectadas con Panamá en los países anteriormente priorizados. Y también que estos análisis deben revisarse periódicamente, para adoptar los cambios necesarios en caso de que los datos así lo indiquen.

A estos mercados internacionales es necesario añadir el mercado interno, como una de las fuentes de negocio más importantes para los destinos y empresas panameñas en los próximos años.

SÍNTESIS ESTRATEGIA DE MERCADOS EMISORES	Seguir apostando por los datos como fuente para la toma de decisión sobre los mercados emisores. EEUU, Colombia y Brasil como prioritarios, además del (todavía incipiente) mercado interno



Por último, se ha definido una **estrategia de segmentos**, para la que aún hace falta una base estadística más completa y fiable. En términos generales, se pretende mantener la base actual de clientes e ir ampliando y orientando la oferta y la comunicación para que en esa base de clientes se incluya cada vez más a viajeros conscientes.

Internacional actual	Nacional actual		
Familias de vacaciones Turista independiente Turistas de negocios y convenciones Cruceristas Otros	Familias de vacaciones Turistas de negocios Eventos y celebraciones Pasadías Otros	+	**Viajero consciente**

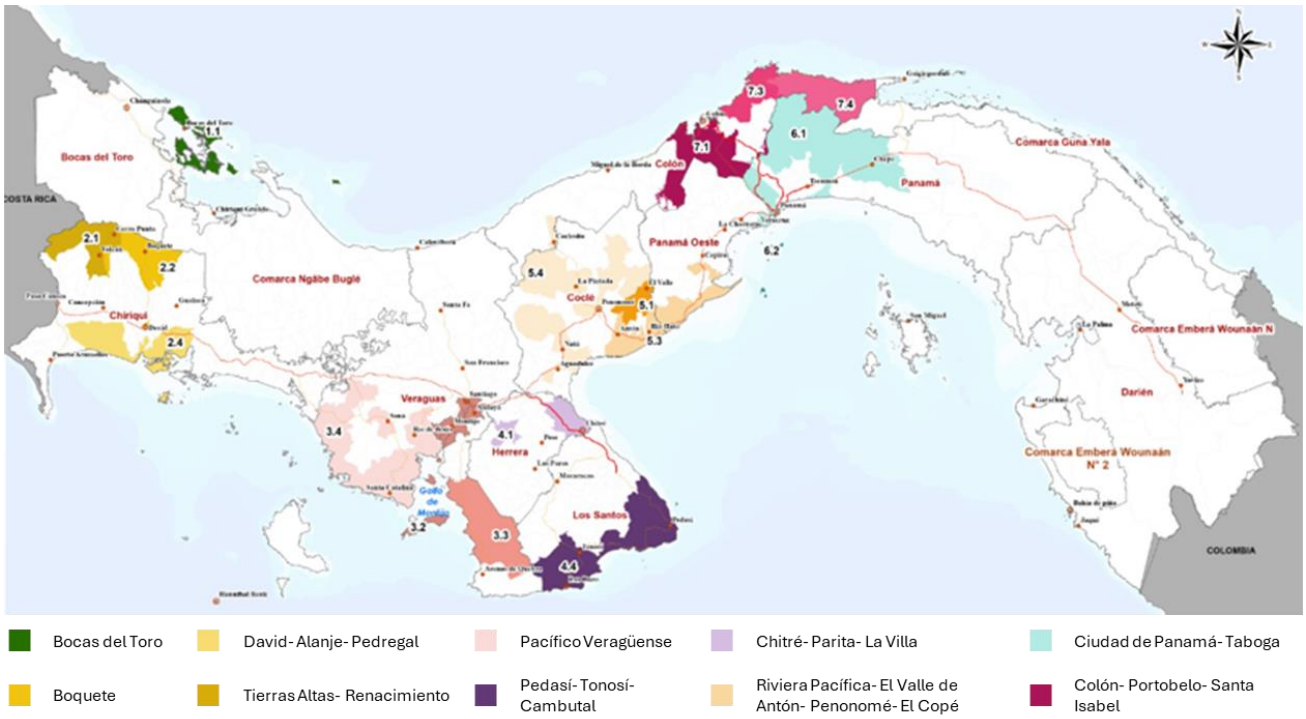
El viajero consciente es el target aspiracional de la marca turística panamá, tal como está descrita. Se trata de un viajero experimentado, que ha recorrido muchos destinos y ha aprendido a valorar la autenticidad como un aspecto clave en sus viajes. Tienen una capacidad adquisitiva

alta y, en términos generales, están dispuestos a aceptar incomodidades en los servicios básicos (alojamiento, transporte o comida) a cambio de mayores dosis de autenticidad y contacto con la población local.

SÍNTESIS ESTRATEGIA DE SEGMENTOS	Respetar la estructura actual de clientes en el corto y medio plazo, sabiendo que en el largo plazo el viajero consciente será el más rentable y hacia el que conviene ir dirigiendo la comunicación

Además de las cuatro estrategias de mercado anteriores, y muy relacionado con ellas, se ha redefinido el **espacio turístico panameño**, para incorporar un enfoque de producto turístico (o experiencias), de manera que se aproveche al máximo la ventaja competitiva que tiene Panamá para ofrecer experiencias muy variadas en un entorno relativamente pequeño y (también relativamente) bien comunicado. Como resultado de este análisis, se obtienen 34 destinos turísticos en el país (Resolución de Gabinete Nº96/2024, del 8 de octubre).

Destinos planificados en el marco del Plan Maestro 2025-2030



Además de los destinos mencionados anteriormente, la ATP cuenta con Planes de Acción recientes para otros destinos igualmente relevantes en el contexto de su acción institucional: Boca Chica, Barú, San Félix-Las Lajas, la Comarca äbe-Soloy y el Archipiélago de las Perlas, cuyos planes de acción se redactaron en 2022 y 2023, por lo que no se han actualizado en el presente documento. Otros destinos (Darién, Comarcas, costa atlántica, etc.) son igualmente relevantes y su inclusión en el marco del Plan Maestro se irá evaluando a medida que evolucione su oferta experiencial.

Este Plan Maestro busca la integración de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** (ODS) como parte fundamental de los objetivos y estrategias integrando acciones que están conectadas con estos objetivos. El sustento estratégico del Plan Maestro (Modelo TCI, además de las estrategias de mercado) se encuentra alineado con los ODS, aunque se anticipan diversos impactos:

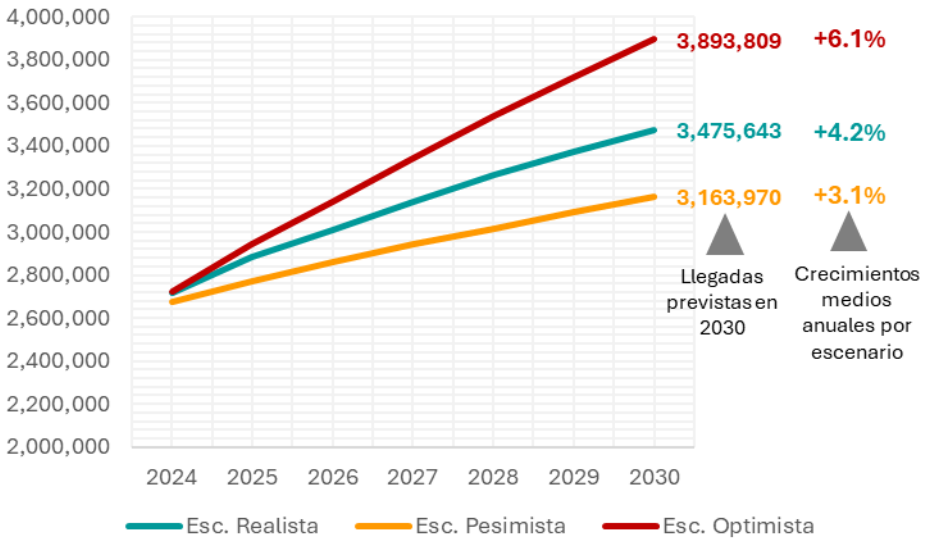
Máximo impacto previsto	8. Trabajo decente y crecimiento económico 11. Ciudades y comunidades sostenibles 12. Protección y consumo responsables	8 11 12
Impacto mediano previsto	1. Erradicación de la pobreza 9. Industria, innovación e infraestructura 10. Reducción de las desigualdades 16. Paz, justicia e instituciones sólidas 17. Alianzas para lograr los objetivos	1 9 10 16 17

Se incluye en el Plan Maestro una estimación de los ritmos de crecimiento de las llegadas a Panamá en el período 2025-2030, que se ha realizado teniendo en cuenta:

- Estimaciones para la región realizadas por entidades internacionales de prestigio (WTTC o UN Turismo)

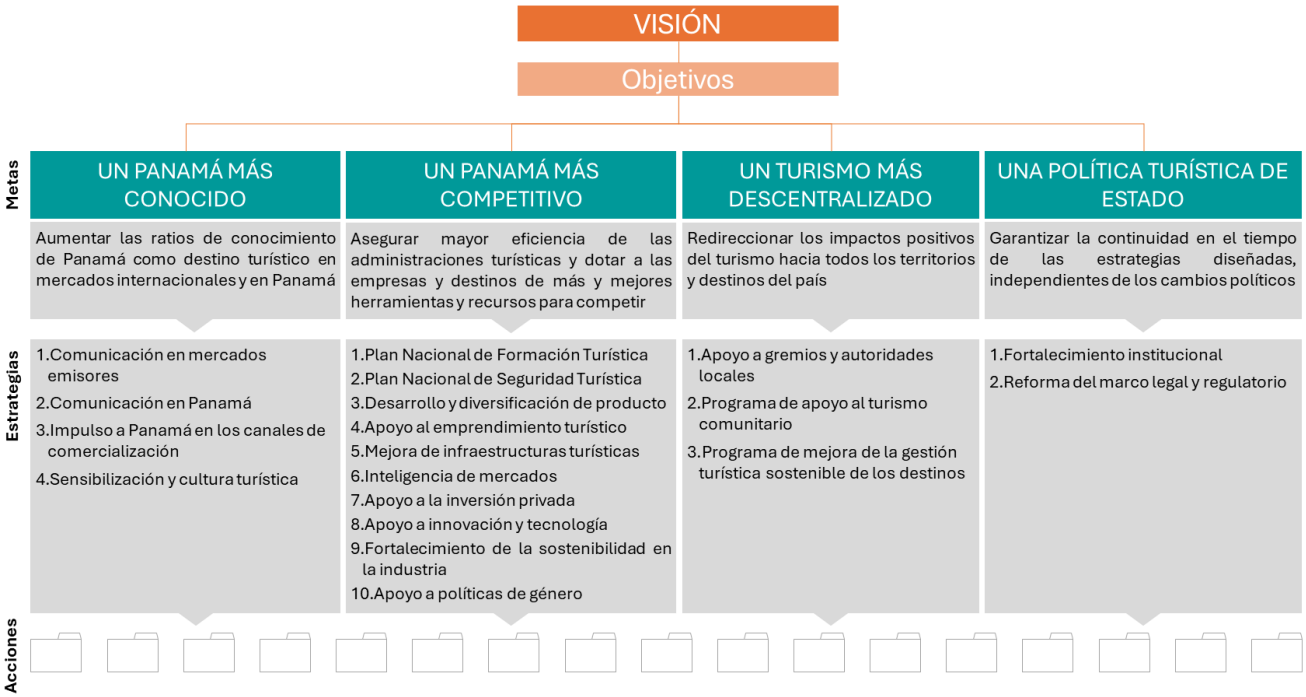
- El ritmo de crecimiento de las llegadas en el período 2010-2019, que se puede considerar de “normalidad” de mercado, obviándose para estos cálculos el período pandémico y pospandémico
- La necesidad de crear varios Escenarios, para tener una horquilla en la que ubicar el crecimiento esperable en el período.

Llegadas de visitantes internacionales por mes, estimadas según escenarios. 2025-2030



PLAN DE ACCIÓN

El Plan de Acción se estructura en 4 grandes metas, que sintetizan las grandes carencias del sector. Para cada una se ha definido una serie de Estrategias que, a su vez, incluyen las acciones recomendadas para lograr los Objetivos y la Visión definidos.



En total se han definido 19 estrategias, con un enfoque de reducción en el número de acciones previstas, para maximizar la eficacia de la acción de las instituciones responsables. Así, para cada acción se ha establecido uno o varios indicadores de evolución, que han de ser supervisados de manera periódica para adoptar las medidas correctivas cuando sea necesario. Para que este proceso de revisión y ajuste sea eficaz, las estadísticas relacionadas con la actividad turística (demanda, oferta, empleo, balanza de pagos, etc.) deben generarse y publicarse de manera permanente y regular, y de acuerdo con las metodologías internacionales ya existentes, para garantizar su solidez técnica y credibilidad.

De la misma manera, el Plan Maestro incorpora un Plan de Acción para la puesta en marcha de un Sistema de Estadísticas del Turismo.

Por otra parte, este Plan Maestro está diseñado en coherencia con el Plan de Gobierno 2025-2029. Dentro del pilar de “Refuerzo a los sectores económicos”, este Plan de Gobierno identifica al sector turístico como una de las 5 áreas clave en las que enfocar los esfuerzos. Las “Acciones a implementar” y los Proyectos de inversión pública para “renovar el sector e intensificar su crecimiento” están plenamente alineadas con el Plan Maestro 2025-2030.

Acciones a implementar para la "Sofisticación turística" en el Plan de Gobierno 2025-2029

- Modernizar el marco jurídico y normativo
- Planificar y ejecutar planes de turismo sostenible
- Estimular el desarrollo de infraestructura turística y mejorar los servicios públicos
- Potenciar los productos y destinos turísticos existentes
- Explorar y desarrollar nuevos tipos de turismo que diversifiquen la oferta
- Implementar el Proyecto de Desarrollo Urbano Integral de Ciudades con Vocación Turística
- Impulsar el desarrollo turístico recreativo de la Riviera Pacífica
- Reactivar el programa Stop-Over
- Capitalizar los principales activos nacionales para establecer una identidad única y atractiva
- Convertir el Gabinete Turístico en un espacio efectivo de coordinación institucional
- Implementar un sistema integral de información sectorial
- Promover la innovación y la transformación digital
- Atraer aerolíneas para desarrollar los vuelos locales
- Dar continuidad a la publicidad internacional
- Desarrollar y fortalecer el Ecosistema nacional creativo

Meta 1. Un Panamá más conocido				
El problema a resolver. La marca turística Panamá, a pesar de los recientes esfuerzos, sigue mostrando un nivel de familiaridad o conocimiento bastante bajo, en comparación con destinos competidores. Su presencia en el canal de comercialización es, como resultado, igualmente débil, lo que no favorece la venta del producto. Además, existe una carencia de cultura y sensibilización turística en la población panameña, que aún no conoce a las claras el potencial de esta actividad económica.				
Estrategias recomendadas				
1.1. Comunicación en mercados internacionales	◗ Acciones en los mercados emisores internacionales prioritarios orientadas a la generación de notoriedad de la marca turística Panamá entre los segmentos objetivo ◗ Liderada por PROMTUR en estrecha colaboración con ATP y a los postulados del presente documento estratégico nacional (Plan Maestro 2024-2030)			
1.2. Comunicación en Panamá	◗ Imprescindible para generar notoriedad e intención de compra entre los consumidores panameños ◗ Liderada por ATP			
1.3. Impulso a Panamá en los canales de comercialización	◗ Acciones para estimular a los intermediarios a que vendan experiencias en Panamá (que las incluyan en sus portafolios, folletos, páginas web, etc.)			
1.4. Sensibilización y cultura turística	◗ Fomentar entre la población panameña una cultura turística más rica y profunda, que permita comprender los beneficios de esta actividad y reduzca la percepción de riesgos generados por ella			
Acciones previstas (sel.)				
Comunicación a consumidor final en mercados emisores internacionales	Comunicación a consumidor final en Panamá	Presencia en Ferias y presentaciones comerciales adecuadas	Organización de eventos en Panamá	Programa nacional de cultura turística

Meta 2. Un Panamá más competitivo	
El problema a resolver. Las limitaciones más importantes del sector turístico panameño tienen que ver con aspectos como la calidad de sus recursos humanos, con la capacidad de emprender, el acceso a financiación o la falta de inversión, la sostenibilidad medioambiental de las actividades, o la orientación a la innovación. Estos factores limitan la capacidad de competir de las empresas y destinos y, por tanto, se necesitan acciones contundentes.	
Estrategias recomendadas	
2.1. Plan Nacional de Formación turística	◗ Mejorar las aptitudes técnicas o sociales necesarias para ser competitivos en el mercado laboral, permite crear más oportunidades de empleo, emprendimiento e innovaciones exitosas en el sector
2.2. Plan Nacional de Seguridad Turística	◗ Redacción e implementación de un Plan integral de mejora de las condiciones de seguridad en los destinos (prestación de servicios, coordinación entre instituciones, identificación de recursos mínimos requeridos, etc.)
2.3. Desarrollo y diversificación de producto	◗ Acciones orientadas a la creación de producto y experiencias turísticas en todo el territorio nacional, y también a la mejora de las condiciones en las que se ofrecen a los turistas
2.4. Apoyo al emprendimiento turístico	◗ Acciones para fomentar el surgimiento (y la mejora) de empresas turísticas que se integren en la cadena de valor, tanto en el ámbito B2B (servicios a empresas) como en el B2C (servicios al consumidor final)
2.5. Mejora de infraestructuras turísticas	◗ Acciones de creación, mantenimiento o mejora de infraestructuras de carácter y uso turístico, con atención especial a aquellas de mayor beneficio para la actividad y menor impacto medioambiental
2.6. Inteligencia de mercados	◗ Diseño y puesta en marcha de un sistema complejo de generación y análisis de información turística relevante (estadísticas y análisis de estas)
2.7. Apoyo a la inversión privada	◗ Acciones para incentivar la inversión en iniciativas de carácter turístico, con especial atención a los proyectos fuera de la Ciudad de Panamá
2.8. Apoyo a la innovación y tecnología	◗ Acciones para la introducción de procesos y herramientas novedosos y que aumenten la eficacia y la eficiencia de los recursos invertidos, con especial atención a las herramientas tecnológicas de gestión y mercadeo online
2.9. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	◗ Acciones de acompañamiento, apoyo e incentivo a las iniciativas adoptadas por empresas y destinos turísticos que más eficazmente minimicen los impactos medioambientales de la actividad turística
2.10. Apoyo a políticas de género	◗ Elaboración de una política de igualdad en el sector turístico que identifique los retos y proponga acciones de mejora concretas

Acciones previstas (sel.)				
Acompañamiento técnico a empresas	Plan nacional de seguridad turística	Plan de emprendimiento turístico	Impulso al carácter turístico de los eventos	Estudios de oferta y demanda (estadística)
Mejoras de la señalización turística	Mantenimiento de infraestructuras turísticas	Atracción de inversiones turísticas	Impulso a la innovación en la gestión turística	Implantación de la certificación en calidad y sostenibilidad

Meta 3. Un turismo más descentralizado	
El problema a resolver. En Panamá, la concentración de los impactos del turismo es muy alta en torno a la Ciudad de Panamá. Por ello se justifica la puesta en marcha de iniciativas que contribuyan a fortalecer el producto, las instituciones y los profesionales turísticos que operan en el interior del país, para que la derrama económica de la actividad turística beneficie al mayor volumen posible de población panameña, especialmente en áreas desfavorecidas.	
Estrategias recomendadas	
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	◗ Acciones de asistencia técnica y coordinación y seguimiento para entidades turísticas locales, públicas y privadas (acompañamiento técnico)
3.2. Mejora de la calidad de vida de comunidades locales	◗ Acciones orientadas a garantizar que las comunidades locales de los destinos se beneficien por los impactos positivos de la actividad turística (o protegidos de los impactos negativos, si los hubiera)
3.3. Programa de mejora de la gestión turística sostenible de los destinos	◗ Acciones de capacitación para gestores públicos turísticos, y adquisición de herramientas tecnológicas de gestión que permitan mejorar la eficacia

Acciones previstas (sel.)		
Fortalecimiento de instancias locales público-privadas	Impulso a los clubes de producto de mercadeo	Programa de apoyo al turismo comunitario

Meta 4. Una política turística de Estado	
El problema a resolver. El turismo debe ser considerado como el motor económico principal que es y, por tanto, las políticas turísticas deberían ser consideradas políticas de Estado. Para que esto suceda, las instituciones turísticas deben ser más fuertes y el marco legal darles más y mejores herramientas y estructuras para mejorar su eficacia y, en general, para que se cumpla y se haga cumplir lo proyectado, al margen, por ejemplo, de vaivenes políticos.	
Estrategias recomendadas	
4.1. Fortalecimiento institucional	◗ Acciones para asegurar la optimización de los procesos en las instituciones turísticas, la profesionalización de sus equipos humanos y la continuidad de las políticas diseñadas, al margen de los vaivenes políticos
4.2. Reforma del marco legal y regulatorio	◗ Acciones para reformular el marco legal y regulatorio de manera que se fortalezcan las instituciones turísticas, dotándolas de una estructura, unos recursos y unos procesos que fortalezcan su gobernanza, las profesionalicen y garanticen su continuidad operativa

Acciones previstas (sel.)			
Modernización y Reforma de la ATP	Apoyo a gremios y Cámaras de turismo	Programa de apoyo al turismo comunitario	Reforma y reglamentación de la Ley Nacional de Turismo

Igualmente, se incluye en el Plan de Acción un conjunto de acciones previstas (actividades "tácticas") para dinamizar las llegadas en algunas categorías y otros aspectos:

- **Turismo de eventos y convenciones**: Ofrecer incentivos a los organizadores de eventos y convenciones en función del volumen de pernoctaciones; promocionar los factores diferenciadores de la oferta panameña en esta categoría
- **Turismo de compras**: Aprobar la exención de impuestos para las compras realizadas por ciudadanos no residentes en Panamá (Tax-Free Shopping), lo que requiere no solo una modificación a nivel legal, sino la implantación de todo un sistema para hacerlo viable;

promocionar esta medida y el conjunto de la oferta disponible (elemento diferencial)

- **Turismo de cruceros**: Incentivar la operación en Home-port con rebajas fiscales o del precio del combustible; agilizar aún más los procesos de entrada y salida del país; promocionar intensamente estas medidas y las características diferenciales de las infraestructuras y la oferta turística disponible
- **Comités de Gestión de Destinos**: Recomendaciones estratégicas para la reestructuración de los Comités de Gestión de Destinos, tratando de convertirlos en una herramienta de gestión liderada por el sector privado local en cada destino, y reduciendo el papel de liderazgo que actualmente desempeña la ATP.

El Plan Maestro incorpora también indicaciones para la **mejora del Sistema de Estadísticas Turísticas de Panamá**. Basado en un diagnóstico exhaustivo, se incluye un Plan de Acción que indica que, para generar confianza en la disponibilidad puntual de indicadores turísticos útiles para la toma de decisiones, oportunos en tiempo y veraces, recomienda centrar los esfuerzos en tres ámbitos:

a) **Mejoras en la gobernanza estadística**. Se refieren a acciones como elevar al más alto nivel de decisión política el proyecto de mejora del sistema de estadísticas; lograr el liderazgo de la ATP; y hola mejorar la coordinación y cooperación interinstitucional y con el sector privado
b) **Mejoras metodológicas en las fuentes de información**. Se detallan acciones relacionadas con la mejora en el contenido y uso de la información administrativa; la ejecución continuada de las encuestas de turismo receptor, emisor e interno; la mejora de la estimación de la cuenta de viajes; el fortalecimiento en el uso de fuentes secundarias, etc.
c) **Mejoras en la diseminación de los resultados y la medición del impacto del turismo**. Se incluyen en este punto medidas para la centralización y mejora de la discriminación estadística en torno a la ATP, y el proyecto de cuenta satélite del turismo (sentar sus bases hasta 2030 con todas las medidas recomendadas, para su implementación en el largo plazo).

REPÚBLICA DE PANAMÁ
GOBIERNO NACIONAL

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 1.1.

Revisión del grado de cumplimiento del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible 2020-2025

Introducción al Plan Maestro 2025-2030 y antecedentes

De acuerdo con los datos oficiales, el gasto turístico en Panamá suponía el 10,6% del PIB nacional y en torno a 8 de cada 10 divisas captadas en el año 2019[1], antes de la llegada de la pandemia. Esta es la importancia real del sector turístico: su capacidad de movilizar la economía panameña y de contribuir al progreso social en todo el país.

Para ello, sin embargo, es imprescindible que el país siga dotándose de herramientas de carácter estratégico e integral como el Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible, donde se identifiquen y prioricen los hitos a alcanzar y las barreras a superar, con el apoyo del sector privado y un carácter temporal concreto. Así vienen realizando los distintos Gobiernos de la República desde 2007 (antes también, pero con un carácter menos continuo), y con este espíritu es con el que se aborda la presente actualización del Plan en vigor.

Por otra parte, se han producido algunos cambios en el mercado y en las propias instituciones que exigen una adaptación de los marcos estratégicos para garantizar la máxima eficacia en el uso de los -cada vez más reducidos- presupuestos disponibles. Entre los factores más notables que conviene no perder de vista a la hora de planificar la evolución del sector en Panamá en los próximos años cabría destacar los siguientes:

- Una de las consecuencias de la pandemia ha sido la drástica reducción de los fondos disponibles para la acción pública turística, que exigen un esfuerzo enorme de adaptación de las instituciones para multiplicar la eficacia;
- Los fondos BID no han tenido el efecto previsto en los destinos;
- Los competidores han seguido creciendo y reforzando su oferta, con mejoras en el producto, en la comercialización y en el marketing y branding;
- Los destinos panameños no han conseguido muchas de las mejoras planeadas para el período planificado por distintos motivos, por lo que aún siguen pendientes múltiples cambios que impulsen la competitividad a nivel local
- El marco legal sigue necesitando una actualización y su aprobación

Por todo ello, surge la necesidad de actualizar el Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible, para dotar a la acción gubernativa de una lógica estratégica y operativa para los próximos años, que parta de un diagnóstico realista a 2024 y, sobre la base de las grandes líneas estratégicas definidas en 2020, construya un árbol de acciones orientadas a lograr objetivos concretos, medibles y de impacto para el sector.

La actualización del Plan Maestro es el resultado de un proceso altamente participativo, desde la fase de definición a la de validación. La alta participación en su elaboración lo convierte en herramienta clave y necesaria a seguir en la planificación de la actividad turística del país, aportando beneficios directos al conjunto de la población panameña distribuida en el territorio nacional en el que pueda desarrollarse el turismo.

[1] Fuente: https://www.atp.gob.pa/wp-content/uploads/2022/05/Aspecto-Economico-2015-2021.pdf

SOBRE EL DOCUMENTO DEL PLAN MAESTRO

El presente documento es una Actualización del Plan Maestro, y parte desde los postulados anteriores, tanto en la descripción de la situación actual (Diagnóstico) como en la formulación de las estrategias y las acciones a llevar a cabo.

Se mantiene el enfoque de planificación por destinos, en la consideración de que las necesidades y urgencias de algunos destinos prioritarios siguen requiriendo una atención más detallada. Así, una vez revisada la metodología para priorizar los destinos, para cada destino prioritario se ha realizado un Diagnóstico y se han establecido marcos estratégicos y operativos, consensuados con los representantes de los propios destinos.

Este documento consta de las siguientes secciones y contenidos:

Sección 1.

- **Revisión del grado de cumplimiento del Plan Maestro anterior.** El objetivo es entender hasta qué punto se han podido poner en marcha las acciones previstas en el Plan 2020-2025 (evaluación de medio término, a finales 2023), y poder identificar las estrategias y actividades donde se ha sido más eficaz en la implementación, y aquellas en las que haya habido dificultades para cumplir con los indicadores descritos.
- **Revisión del espacio turístico panameño**. Teniendo en cuenta que la metodología de análisis de la competitividad de los destinos data de 2007 y que el último análisis en profundidad se realizó en 2017, se aborda el proceso de redefinir las variables que explican cuál es la competitividad de los destinos turísticos en Panamá. Este proceso permite (y se muestra en el presente Plan Maestro) una nueva priorización de destinos y también la definición de 'corredores turísticos' por todo el país que ayuden a comprender al mercado la oferta turística de Panamá

Sección 2.

- **Visión y Misión del plan**. Incluye los objetivos a alcanzar con la implementación del Plan Maestro y la síntesis de la contribución que el Plan debe hacer a las mejoras del sistema turístico nacional en los próximos años
- **Diagnóstico a nivel nacional**. Es una visión de la situación actual del turismo en Panamá, a nivel nacional, que culmina en una síntesis DAFO y en la formulación de las cuestiones más importantes (*key issues*) a abordar por el Plan Maestro para lograr

alcanzar la Visión en 2030. Se ha realizado en base a la consulta de documentación y a múltiples entrevistas, reuniones y talleres mantenidos.

- **Diagnóstico por destinos**. Se identificarán y compartirán con representantes de cada destino las prioridades principales que el Plan Maestro pueda abordar en los próximos años. Estos análisis se han basado en la consulta de la documentación existente y las entrevistas, reuniones y talleres mantenidos

Sección 3.

- **Marco estratégico nacional**. Incluye la toma de decisiones sobre priorización de productos/ experiencias, segmentos objetivo (targets) y mercados emisores principales. Igualmente, incluye proyecciones económicas y de flujo de visitantes hasta 2030, en varios escenarios, definidos en virtud de las evoluciones previstas de distintas variables clave.
- **Estrategias de posicionamiento por destinos**. Con el objetivo de revisar y actualizar (donde corresponda) la estrategia de posicionamiento de los destinos prioritarios, con las modificaciones convenientes.

Sección 4.

- **Plan de acción a nivel nacional**. Se incluyen aquí acciones a nivel nacional, con sus presupuestos, planificación temporal, resultados e indicadores de éxito
- **Plan de acción por destino**. Se incluyen aquí acciones a nivel destino, con sus presupuestos, planificación temporal, resultados e impactos esperados

Es importante advertir de la **necesidad de revisar cada dos años el grado de avance** en la implementación de este Plan Maestro, para adaptarlo a una realidad extremamente cambiante. Esto implica mantener un espíritu crítico y constructivo y, sobre todo, implica tener no solo la actitud de medir cada acción, sino las herramientas y los procesos definidos para el monitoreo rápido y fiable que permita adaptar la planificación a un entorno cambiante como el que se anticipa.

1. Contexto y objetivo del análisis

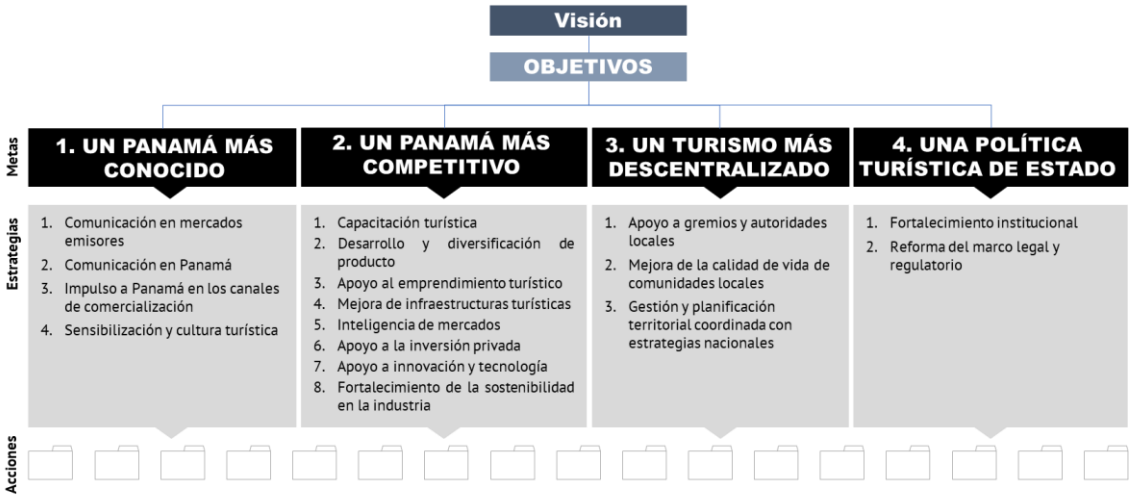
Los trabajos relativos a la Actualización del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible de Panamá para el período 2025-2030 se inician con un análisis del grado de cumplimiento del Plan anterior, cuya implementación estaba prevista hasta 2025 (análisis de Medio término, por tanto). Los resultados de ese análisis se incluyen en este documento (Producto 1.1.)

El objetivo de este análisis es explicar hasta qué punto se han podido implementar las acciones previstas en el Plan 2020-2025, identificando aquellas estrategias y actividades donde se ha sido más eficaz en la implementación, y aquellas en las que haya habido dificultades para cumplir con los indicadores de ese Plan. Este conocimiento deberá guiar la construcción de un Plan de Acción para el período 2025-2030 mejor orientado a las capacidades reales de la Autoridad de Turismo de Panamá, como responsable de la puesta en marcha de este Plan.

Este documento incorpora los siguientes contenidos:

- Una síntesis de los principales aprendizajes del análisis, donde se muestran los resultados más agregados sobre el grado de cumplimiento del Plan 2020-2025;
- La metodología detallada del análisis, donde se aporta información sobre las reuniones mantenidas, las herramientas utilizadas y los pesos, ponderaciones y cálculos realizados para llegar a los resultados finales que se aportan;
- Los resultados detallados del análisis; y
- Conclusiones del análisis y recomendaciones

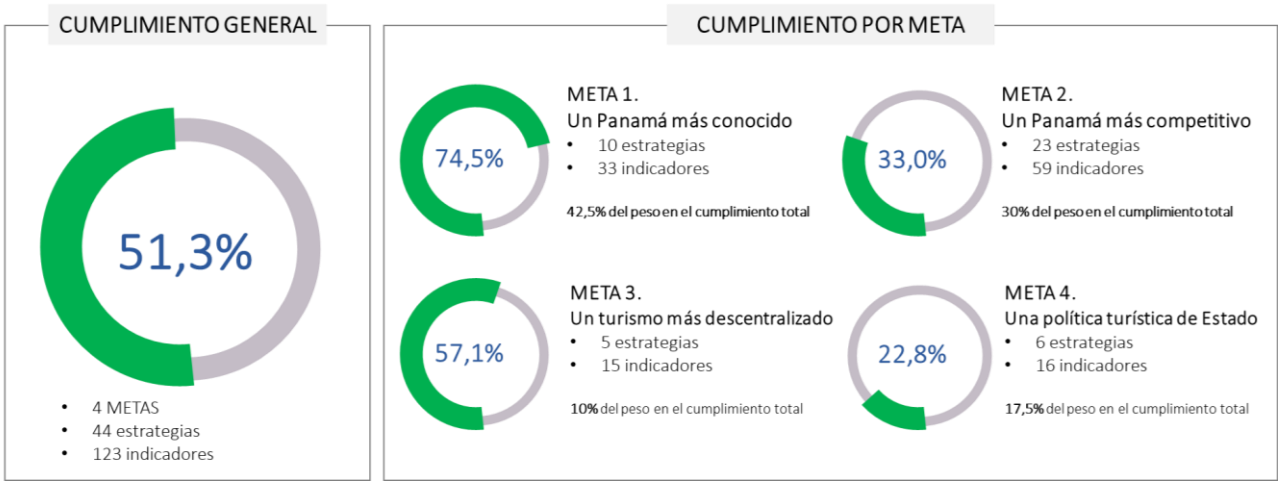
Conviene recordar en este punto la estructura del Plan de Acción del Plan Maestro 2020-2025 para entender el marco del trabajo y cómo se han estructurado los resultados y conclusiones que aquí se muestran.



Los trabajos se han realizado con la máxima colaboración de todos los departamentos tanto de ATP como del equipo de PROMTUR, durante el período de octubre a diciembre de 2023.

2. Síntesis de resultados principales

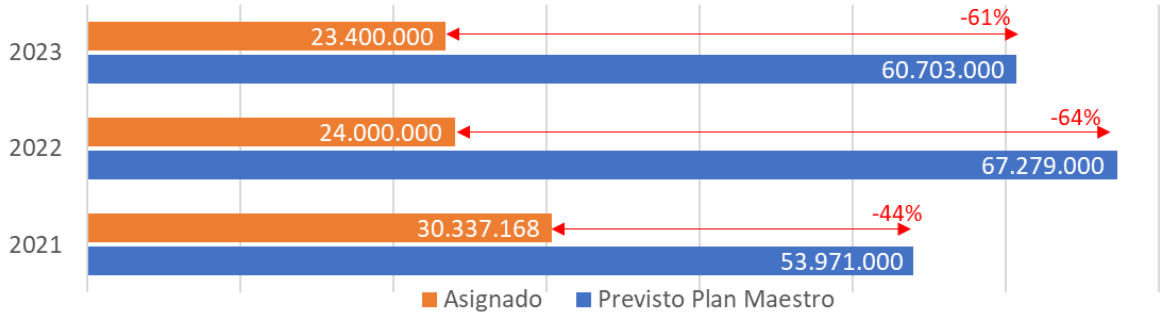
El grado estimado de cumplimiento general del Plan Maestro 2020-2025 en el período hasta 2023 ha sido del 51%. Por Metas, se observa un desigual cumplimiento de los indicadores marcados. Así, las Metas 1 y 3 registran cumplimientos superiores al promedio general (74% y 57%) aunque no muy elevados, mientras que las Metas 2 y 4 tienen un cumplimiento bastante inferior al promedio general (33% y 23%, respectivamente).



Fuente: ATP, 2024

Es necesario hacer hincapié en el hecho de que el período bajo análisis se ha caracterizado por la pandemia por COVID-19, que ha alterado el normal funcionamiento no solo del mercado turístico, sino de las instituciones públicas turísticas y no turísticas, la asignación de presupuestos, etc. En este contexto, se observan enormes diferencias entre las asignaciones presupuestarias planificadas en el Plan Maestro 2020-2025 y las efectivamente recibidas por la ATP durante estos años; y esto es un factor clave para comprender en su totalidad el análisis del cumplimiento de un plan cuya implementación depende al 100% de la dotación de fondos públicos. Así, se observa un desfase negativo del 44% en 2021, del 64% en 2022 y del 61% en 2023 entre el presupuesto previsto en el Plan Maestro y el efectivamente recibido por la institución para esos años.

Asignaciones presupuestarias reales Vs Presupuesto de inversión



Fuente: ATP, 2024

En cuanto al grado de cumplimiento en cada Destino Prioritario, se observan diferencias relevantes por destino, aunque las tareas propias de las Metas 2 y 3 son las que registran los grados de avance más reducidos

Estimaciones de cumplimiento por destino prioritario y Meta

	Meta 1	Meta 2	Meta 3	Meta 4	Actividades iniciadas/ planificadas	GRADO DE CUMPLIMIENTO
Boquete	76,2%	43,3%	38,1%	76,2%	35/59	50%
Tierras Altas	76,2%	43,1%	38,1%	76,2%	32/54	50%
Bocas del Toro	76,2%	39,4%	38,1%	76,2%	37/68	48%
Pedasí	76,2%	33,7%	38,1%	76,2%	29/60	45%
Santa Catalina	76,2%	28,4%	38,1%	76,2%	26/63	43%
Portobelo	76,2%	38,7%	30,5%	0,0%	35/68	38%
Ciudad de Panamá	76,2%	49,0%	15,2%	76,2%	42/66	47%
Riviera Pacífica	76,2%	33,7%	50,8%	76,2%	25/50	49%
Taboga	76,2%	24,8%	15,2%	0,0%	19/55	28%

Fuente: ATP, 2024

3. Metodología del análisis

Los trabajos realizados para analizar el grado de cumplimiento del Plan Maestro 2020-2025 se han abordado en varias fases:

I. **Se ha recopilado toda la información relativa a las acciones realizadas por cada departamento**.
Partiendo de las matrices originales del Plan de Acción en las que se detallaban todas las Estrategias, Acciones y Proyectos a llevar a cabo para la consecución de cada Meta del Plan, se ha tomado nota del estado de ejecución de cada proyecto de los que pudieran potencialmente estar vinculados a ese Plan de Acción (la institución lleva a cabo muchos otros proyectos que no están vinculados al Plan y que, por tanto, no han sido considerados en este análisis; y también hay otros que estaban en marcha antes con fuerte impacto en la generación de actividad turística como el Centro de Convenciones de Amador, la carretera Cuango-Santa Isabel, y otros).

Para realizar esta tarea se ha compartieron las matrices con las filas correspondientes a cada Departamento de la ATP (Mercadeo, Planificación, Informática, Inversiones Turísticas, Recursos Humanos, y Oficina ATP-BID), además de técnicos de PROMTUR para que fueran cumplimentadas por ellos, con asistencia puntual del equipo del proyecto y con reuniones para aclarar dudas, explicar conceptos y cerrar los aportes.

II. **Se han reestimado los indicadores que el Plan Maestro recogía**
Teniendo en cuenta que el período previsto para que se alcanzaran esos indicadores era el año 2025 y el análisis se está realizando en octubre de 2023, los indicadores se han revisado a la baja uno a uno, dejándolos en un 60% (aproximadamente) de los niveles objetivo marcados para 2025. Así, por ejemplo, si para 2025 se marcaba como objetivo la creación de 8 Comités de Gestión de Destinos, en el caso de 2023 (momento del análisis) el objetivo se reduce a 5.

Los indicadores que se muestran en el cuerpo del presente documento para explicar los cumplimientos responden a las reestimaciones.

III. **Se han realizado las estimaciones del cumplimiento**
En base a los dos contenidos anteriores (nivel de ejecución de cada acción e indicadores reestimados) se ha podido estimar el grado de cumplimiento de cada estrategia.

Se ha mantenido la objetividad en la valoración de los cumplimientos, y se han aplicado criterios técnicos de corrección en algunos casos para aportar (en las valoraciones) un contexto que permita conocer la realidad más acertadamente.

IV. Se han realizado los cálculos para agregar toda la información.

El cálculo se ha realizado en dos fases:

a) Dentro de cada meta, cada Estrategia ha recibido un peso (en %). Para asignar estos pesos se ha utilizado el reparto presupuestario que el Plan Maestro anterior recogía para cada Estrategia. Seguidamente, por medias ponderadas se ha obtenido el grado de cumplimiento de cada Meta.

b) A continuación, para calcular el grado de cumplimiento general del Plan (las 4 metas), se ha asignado a cada Meta un peso en función también del reparto presupuestario previsto en el plan 2020-2025. De nuevo por medias ponderadas se ha obtenido el grado de cumplimiento general.

V. Se han revisado los planes de acción a nivel destino (para los prioritarios)

Para cada destino se ha replicado la metodología diseñada a nivel nacional. Es decir, se ha recopilado la información relativa a las acciones realizadas en cada destino; posteriormente se han contabilizado las acciones previstas en cada destino y, por último, se ha realizado el cálculo del grado de avance (a nivel Meta, cada una con un peso diferente en el grado de cumplimiento total) aplicando una reducción al 75% en el número de actividades planificadas, como correspondería a un período más corto al que estaba planificado.

Los resultados que se exponen a continuación reflejan las estimaciones a nivel Estrategia del grado de cumplimiento de 123 indicadores definidos, pero también se incluye el cumplimiento de unos indicadores a nivel Meta, definidos en el Plan Maestro. Estos resultados a nivel Meta no se contabilizan en el cómputo global ni en los resultados presentados meta por meta, que solo incluyen las evaluaciones por Estrategia.

4. Resultados detallados

El grado de cumplimiento general del Plan Maestro 2020-2025 en el período hasta finales de 2023 ha sido de un 51.3%, tras los análisis y cálculos realizados en base a la metodología anteriormente detallada. Se recoge a continuación un análisis por Meta, en el que se detalla el cumplimiento de las Estrategias y se acompañan de análisis explicativos que vienen a justificar la evaluación de los porcentajes de cumplimiento asignados en cada caso.

Es muy importante aclarar que no se trata aquí de medir el conjunto de acciones llevadas a cabo por la ATP en el período analizado (ni en su conjunto ni por departamentos). Tampoco se trata de hacer con esta evaluación un diagnóstico de la situación del sector o su evolución. Se trata únicamente de evaluar la implementación del Plan Maestro anterior para, en la medida de lo posible, extraer conclusiones que ayuden a diseñar el siguiente Plan con mayor precisión y evitar errores pasados.

META 1. UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO

La Meta 1 registró un nivel de cumplimiento del **74%**, el más elevado, con diferencia, de las cuatro metas en las que se ha trabajado en el período analizado.

A nivel Meta, se observa un grado de cumplimiento del 90%, ya que el objetivo era mejorar la tasa de reconocimiento de la marca turística Panamá y, de acuerdo con los datos recabados de PROMTUR, ese objetivo prácticamente se ha cumplido.

Meta 1. Cumplimiento estimado por estrategia



Fuente: ATP, 2024

Cumplimiento <30% | Cumplimiento del 30% al 50% | Cumplimiento >50%

El elevado grado de cumplimiento (por Estrategias) en este ámbito del mercadeo se debe, fundamentalmente, a la eficacia en su labor de PROMTUR y sus profesionales. Así, los indicadores relativos a la comunicación en mercados internacionales, la presencia en Ferias y la comunicación con intermediarios del mercado, y lo que tiene que ver con la marca (estudios de posicionamiento y definición de la identidad gráfica) tienen índices de cumplimiento superiores al 70% (y también la presencia en Ferias internacionales), muy por encima de los que tienen otras Estrategias de esta y del resto de Metas.

Por el contrario, destaca el bajo cumplimiento en la comunicación a consumidores en Panamá, una tarea de responsabilidad directa de la ATP pero que, por distintos motivos (falta de recursos y dificultades técnicas diversas, principalmente) no ha podido implementarse suficientemente. Es necesario recalcar que la falta de estadísticas sobre el turismo doméstico está actuando como una barrera para una estimación más precisa del grado de cumplimiento en este apartado concreto.

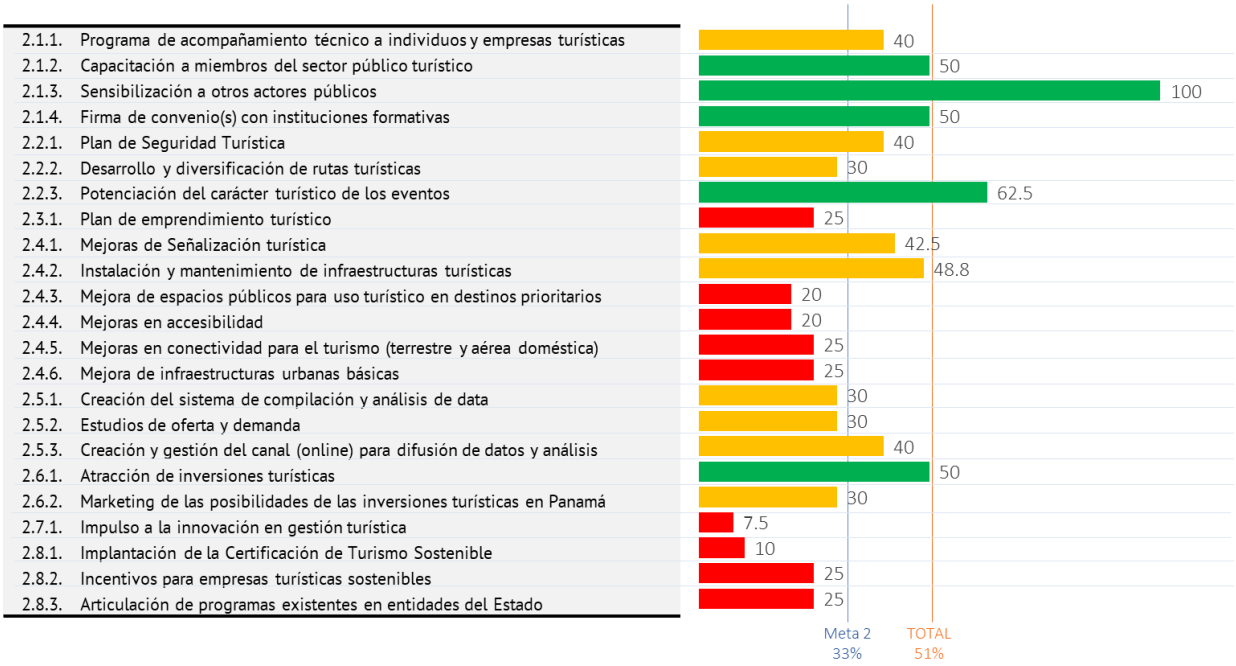
De igual forma, el Programa de Cultura Turística tampoco ha registrado un cumplimiento satisfactorio. La Planificación de Marketing está también pendiente ya que, a pesar de que PROMTUR sí funciona en base a una estrategia y unos planes operativos anuales propios, no se cuenta con un documento público y socializado y refrendado por el sector.

Se estima que las acciones y estrategias llevadas a cabo en el marco de la Meta 1 han tenido impacto sobre los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): 1, 8, 10, 11, 12 y 16.

META 2. UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

La Meta 2 registró un cumplimiento del **33%**, por debajo del cumplimiento general.

Meta 2. Cumplimiento estimado por estrategia



Fuente: ATP, 2024

Cumplimiento <30% Cumplimiento del 30% al 50% Cumplimiento >50%

A nivel Meta, el objetivo era mejorar en el ranking de competitividad que el foro económico mundial publica bianualmente. Sin embargo, se observa que Panamá ha descendido en ese ranking 3 posiciones[2], por lo que se le ha adjudicado un 0% de cumplimiento a este nivel.

Solo 5 de las 23 Estrategias pertenecientes a la Meta 2 han tenido cumplimientos superiores al 50% en el período analizado, y son las que tienen que ver con la capacitación y sensibilización a miembros del sector público, la potenciación del carácter turístico de los eventos organizados por la ATP y la atracción de inversiones turísticas.

Los resultados del análisis son especialmente negativos en estos aspectos:

- El **desarrollo y diversificación de rutas turísticas**, un aspecto clave en la construcción de la oferta turística panameña, que la haría más competitiva, distinta y comprensible para el consumidor, y aún más eficaz la comunicación y la generación de intención de compra de destinos y servicios turísticos en Panamá;

[2] Se ha producido un cambio metodológico en la serie, aunque el WEF ha publicado los datos correspondientes al Indice de 2021 (ahora denominado Indice de Desarrollo de Turismo y Viajes, antes Índice de Competitividad) de manera que se pueda comparar con el resultado de 2019. Esta comparación es la muestra el descenso de Panamá en el Índice. https://www.weforum.org/publications/travel-and-tourism-development-index-2021/

- El **programa de acompañamiento técnico** (capacitación) al sector privado. Se ha capacitado a centenares de profesionales en todo el país, pero, sin embargo, se adjudica un grado de cumplimiento del 50% ya que se carece de una estrategia a largo plazo y porque se considera que los contenidos de estas capacitaciones son demasiado teóricos y poco asentados en las necesidades reales de las empresas y los profesionales turísticos;
- Las **estadísticas turísticas** siguen estancadas en un largo *impasse* en el que las dificultades económicas se complementan con cierta falta de compromiso (y recursos asignados) por parte de terceras entidades con un papel clave, dando como resultado una falencia que ya se puede calificar como grave para el sector y a la que se prevé dar solución en el curso de la Actualización del Plan Maestro;
- Las múltiples **mejoras en infraestructuras planeadas**, cuya implementación no se ha hecho efectiva. Se incluyen en este apartado las mejoras de espacios públicos, la señalética, la conectividad terrestre, y las múltiples infraestructuras urbanas básicas (muchas de las cuales requerían la activación de los fondos de los préstamos BID, que no ha llegado a hacerse efectiva). A pesar de que se han inaugurado grandes infraestructuras como el *Panama Convention Center*, de indudable impacto a largo plazo en la economía turística del país, sigue habiendo falencias en el ámbito de las infraestructuras que, de hecho, están dificultando el crecimiento de la actividad;
- Los **planes de accesibilidad y seguridad turística**, que siguen pendientes. Existen avances en términos de accesibilidad turística gracias a la acción de SENADIS (su Plan Nacional de Accesibilidad se redactó teniendo en cuenta los postulados del Plan Maestro cuya implementación ahora se está evaluando), pero no se cuenta con una estrategia para fortalecer la accesibilidad turística específicamente. Algo parecido sucede en el ámbito de la seguridad turística, en el que SINAPROC ha aprobado un Plan de Gestión de Riesgos en destinos turísticos, pero se sigue echando en falta una estrategia específica de seguridad para el turista, con contenidos como los que recomienda la OMT (definición de riesgos, directrices para los operadores de instalaciones turísticas, organización y gestión de un gabinete de crisis, reglamentos de seguridad en sitios turísticos, estadísticas específicas, etc.)
- El **impulso a la sostenibilidad en el sector** también está muy por debajo del cumplimiento en implementación, tanto en el ámbito de las certificaciones de destinos y/o empresas (a pesar del proceso iniciado con fondos BID para la homologación de las certificaciones nacionales), como en el de posibles incentivos a empresas u otras entidades con buenas prácticas en sostenibilidad;
- La **articulación de programas existentes en otras entidades del Estado** para fortalecer distintos ámbitos de la actividad turística

El panorama dibujado en cuanto al logro de objetivos en el ámbito de la Meta 2 muestra un panorama de abundantes incumplimientos en tareas vinculadas con las atribuciones propias de la ATP. Sin embargo, hay otras tareas para las que la contribución activa (en términos de recursos financieros y la gestión de los proyectos) es imperativa, ya que sería inviable que la

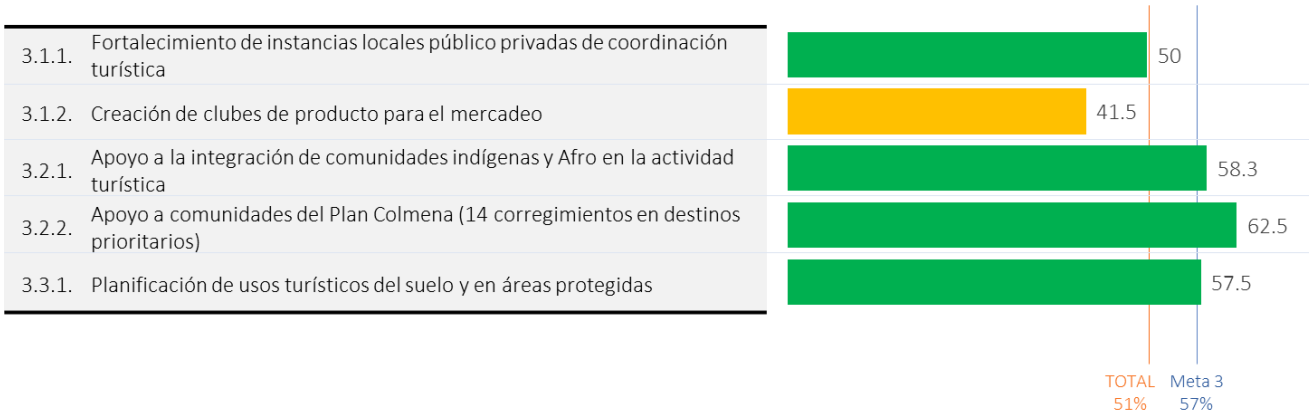
autoridad turística provea carreteras, infraestructuras urbanas básicas, cobertura en telefonía, etc.

Se estima que las acciones y estrategias llevadas a cabo en el marco de la Meta 2 han tenido impacto sobre los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 y 17.

META 3. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

La Meta 3 registró un cumplimiento del **57%**, por encima del cumplimiento general.

Meta 3. Cumplimiento estimado por estrategia



Fuente: ATP, 2024

Cumplimiento <30% | Cumplimiento del 30% al 50% | Cumplimiento >50%

A nivel de Meta, se observa un cumplimiento del 100%, ya que se ha superado el porcentaje objetivo de inversión registrada fuera de la Ciudad de Panamá (37% acumulado entre 2020 y 2023 frente al 35% del objetivo marcado; Fuente: ATP, 2024).

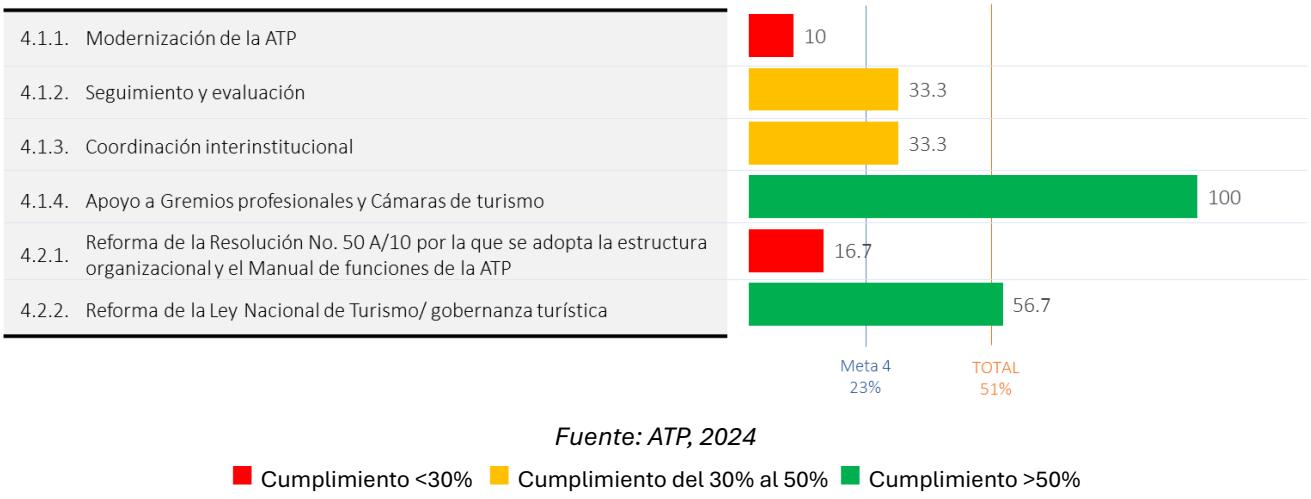
El amplio y variado trabajo que se ha venido realizando en el período analizado con comunidades de todo el país, el apoyo a las comunidades del Plan Colmena (hasta en 14 corregimientos), la elaboración de Los Planes de Ordenamiento Territorial, o el fortalecimiento de instancias público-privadas (Comités de Destino) son aspectos para los que se registra un cumplimiento por encima del 50%

Se estima que las acciones y estrategias llevadas a cabo en el marco de la Meta 3 han tenido impacto sobre los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): 1, 2, 8, 10, 11, 12, 13, 16 y 17.

META 4. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

Para la Meta 4 tan solo se ha registrado un grado de cumplimiento del **23%**, con gran diferencia la Meta de peor resultado.

Meta 4. Cumplimiento estimado por estrategia



Fuente: ATP, 2024

Cumplimiento <30% | Cumplimiento del 30% al 50% | Cumplimiento >50%

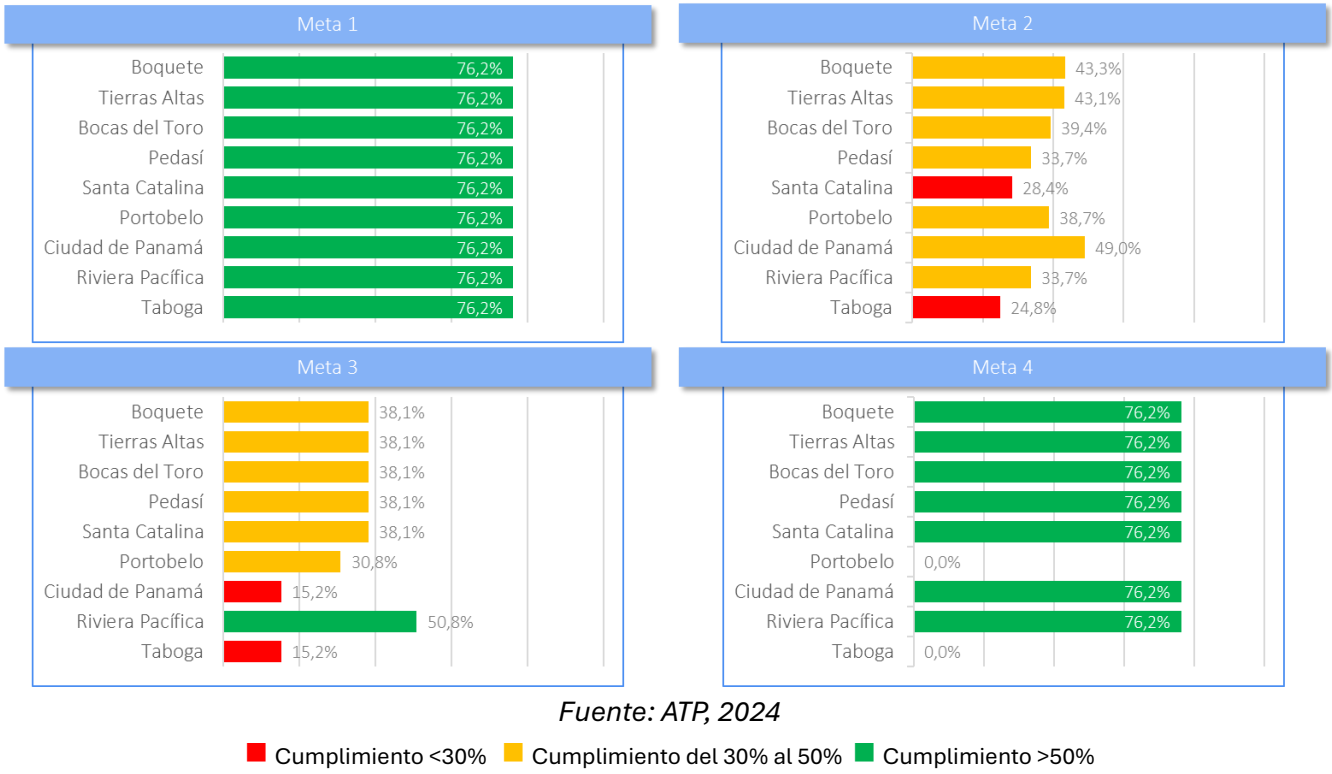
A nivel Meta, el cumplimiento estimado es del 42%, pues se han firmado convenios institucionales de largo recorrido, se crearon los Comités de Gestión de Destinos, el Gabinete Turístico ha puesto en marcha un porcentaje alto de proyectos, pero, por el lado negativo, no se ha aprobado la Ley Nacional de Turismo (sí se ha trabajado en la redacción de un primer borrador) y no se ha consumado la reforma estructural profunda que la ATP necesita.

Tal como muestra el gráfico de síntesis solo dos de las seis Estrategias dentro de esta Meta registraron cumplimientos por encima del 50%, y son las que tienen que ver con el apoyo a Gremios y Cámaras de turismo, y la que recoge los trabajos realizados para lograr una mejor gobernanza turística local (via los Comités de Gestión de Destinos). La Modernización de la ATP, con la reforma legislativa pertinente, siguen pendientes. Se ha creado la Unidad Técnica de gestión del Plan Maestro, tal como recomendaba el Plan anterior, pero esta unidad sigue careciendo de refrendo oficial. Igualmente, negativa es la evaluación del cumplimiento en áreas como el Seguimiento y Evaluación, que no se hacen de manera continua ni eficaz, y la Coordinación Interinstitucional, que sí, se ha impulsado, pero con convenios carentes de un plan de acción multianual que dé peso en el largo plazo a los acuerdos y permita fortalecer la política turística como política de Estado.

Se estima que las acciones y estrategias llevadas a cabo en el marco de la Meta 4 han tenido impacto sobre los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): 8, 11, 12, 16 y 17.

El **análisis por destino prioritario** muestra diferencias significativas en el grado de cumplimiento entre los destinos, si bien la mayoría están en el entorno del 40% al 50%, teniendo en cuenta el diferente número de acciones previstas en cada destino.

Cumplimiento estimado por meta en cada destino prioritario



Fuente: ATP, 2024

Cumplimiento <30% Cumplimiento del 30% al 50% Cumplimiento >50%

Los avances en la Meta 1 (relativos al mercadeo y las sensibilizaciones) corresponden casi de manera exclusiva al cumplimiento de las acciones relativas a las sensibilizaciones, muy profusas en todos los destinos prioritarios, como se aprecia en el gráfico de síntesis. Sin embargo, en lo que se refiere a la Meta 2, los cumplimientos son mucho más bajos, estando por debajo del 30% en Santa Catalina y Taboga, dos de los destinos con mayores necesidades en el ámbito de la competitividad (allí son especialmente serias las carencias en cuanto a infraestructuras, capacitaciones, etc.). En el resto de los destinos tampoco se registra un cumplimiento de las acciones de esta Meta 2 que incite al optimismo, siendo la Ciudad de Panamá el destino con mejor resultado, aunque esté por debajo del 50% de cumplimiento. En cuanto a la Meta 3, solo en la Riviera Pacífica se supera el 50% de acciones cumplidas, con el resto de destinos por debajo del 40% e incluso dos (Ciudad de Panamá y Taboga) por debajo del 20%. La Meta 4 por destino tenía muy poco contenido (apenas 1 o 2 acciones por destino), y en ellas se registran grados altos de cumplimiento.

5. Conclusiones del análisis

Los análisis anteriormente detallados permiten extraer una serie de aprendizajes clave o conclusiones útiles para la redacción de la Actualización del Plan Maestro para el período 2025-2030.

En un contexto de mercado tan complejo como el de los años analizados (especialmente por la pandemia, pero también con recortes presupuestarios, conflictividad social y laboral, etc.), se ha obtenido un grado de cumplimiento general cercano al 50%. Este resultado se explica en base a **diversos factores**:

- Por un lado, el buen hacer de PROMTUR, que ha cumplido con creces los objetivos marcados en el ámbito de la comunicación en mercados internacionales, creación de la marca turística Panamá, generación de información de mercado y otras actividades. Es especialmente relevante ya que estas Estrategias tienen un peso muy significativo en el cumplimiento de la Meta 1, que es, a su vez, la que mayor peso tiene sobre el cumplimiento general.
  Ha sido positiva también la acción interinstitucional de la ATP y su contacto con el sector, asociaciones profesionales y comunidades y también, aunque no han terminado de dar réditos visibles, el empuje para la puesta en marcha de los proyectos financiados por fondos BID en los destinos prioritarios.

- En el aspecto negativo, se identifican algunos factores que explican los bajos grados de cumplimiento registrados:
  - La dependencia de otras instituciones para poner en marcha algunas iniciativas. Las atribuciones institucionales y los limitados recursos de la administración turística imposibilitan que sea la ATP quien, por ejemplo, construya carreteras o aporte soluciones técnicas para que llegue el tendido eléctrico o la cobertura de internet a determinadas zonas. Se incluye en este apartado la no llegada efectiva de la multitud de proyectos de infraestructuras que debían financiarse con fondos de préstamos BID;
  - Ineficacias internas de la propia institución, que tienen que ver con distintos factores, que van desde la falta de recursos de todo tipo, humanos, financieros y técnicos, hasta el excesivo peso de los trámites burocráticos, que ralentiza la puesta en marcha de los proyectos, llegando a hacerlos inviables en algunos casos
  - La falta de datos y estadísticas fiables, actualizadas y pertinentes dificulta la medición de los avances. Esta falencia, ya puesta de manifiesto en el anterior Plan Maestro, sigue limitando la capacidad de crecimiento del sector.

- Se pueden obtener también **conclusiones operativas** de los análisis realizados, aprendizajes muy útiles para que la articulación del próximo Plan de Acción esté mejor orientada a necesidades insuficientemente satisfechas. Se recogen aquí aquellas

Estrategias para las que se observan niveles de cumplimiento bajos o muy bajos (incluso al 0%) pero para los que se estima una gran relevancia para el impulso de la actividad turística en los próximos años:

- **Estrategia de sostenibilidad** que garantice un sector próspero durante décadas y a la que responde, entre otros, este esfuerzo de Actualización del Plan Maestro para el período 2025-2030;
- **Mejora de las estadísticas y todo el sistema de inteligencia de mercado**, estableciendo procesos mejorados y garantizando de recursos para la producción de unas estadísticas que siguen faltando al sector para una mejor toma de decisiones;
- **Mejoras del producto/ rutas**, para impulsar la combinación de experiencias como gran ventaja competitiva de Panamá;
- **Estrategia de mercadeo nacional e internacional**, ya que aún no se cuenta con unas estrategias "oficiales" y socializadas con el sector
- **Mejoras en la gobernanza** a nivel nacional, regional y local, de manera que se profesionalicen los recursos humanos, se mejoren los procesos, se agilicen los trámites burocráticos, etc.;
- **Capacitación para la competitividad** a través de una formación de calidad puesta a disposición de amplias capas de la población panameña; y
- **Mejora de las infraestructuras básicas**, puesto que siguen pendientes muchas mejoras básicas para que el turismo pueda desarrollarse
- **Una dotación de recursos** suficiente y mantenida en el tiempo



- En cuanto al cumplimiento por destino prioritario, se observa que las acciones de las Metas 2 y 3 son las que en menor grado se han llevado a cabo, aunque también eran las más numerosas y costosas. Diferentes destinos tienen diferentes grados de avance, pero destacan Taboga (28%) y Portobelo (38%) como los destinos con más acciones pendientes; y, en el otro extremo, Boquete y Tierras Altas como los que más avances registraron en la implementación del Plan 2020-2025.

REPÚBLICA DE PANAMÁ
GOBIERNO NACIONAL

AUTORIDAD DE
TURISMO DE PANAMÁ

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ

2025-2030

Producto 1.2.

Revisión del Espacio Turístico panameño

Contenido

1. Introducción y contexto ..... **¡Error! Marcador no definido.**

2. Síntesis de resultados principales ..... **¡Error! Marcador no definido.**

3. Revisión de la Resolución nº14 de 2017 ..... **¡Error! Marcador no definido.**

4. Potencial de los destinos turísticos panameños ..... **¡Error! Marcador no definido.**

1. Introducción y contexto

El presente documento tiene como objetivo el análisis del espacio turístico panameño y concretar una propuesta de planificación de actividades en ese espacio turístico, partiendo de la actualización las regiones y destinos.

Se incluye primeramente una revisión del espacio turístico panameño descrito en la Resolución de Gabinete nº14 de 2017, donde se priorizaban las 8 regiones y los 26 destinos turísticos o áreas de interés turístico prioritario en el país. Esta clasificación incluye algunas divisiones administrativas que han variado a lo largo de los años y, además, requiere un replanteamiento de nomenclaturas y, en general, necesita reflejar de manera actualizada y fidedigna la realidad de la actividad en el país en 2024.

Seguidamente, se incluye aquí una revisión de la metodología de análisis de la competitividad de los destinos empleada en el Plan Maestro anterior, de manera que, por un lado, se permitan unos resultados objetivamente certeros y prácticos para el próximo período planificado y, por otro, se puedan definir e identificar Centros de distribución, Corredores turísticos y Combinaciones de destino con probabilidad de éxito en el mercado en los próximos años.

Estos trabajos son los que se documentan en este Producto.

2. Síntesis de resultados principales

En este documento se sintetizan varios análisis de máxima relevancia, que tienen como objetivo la revisión del espacio turístico panameño, dada la pérdida de vigencia de la normativa anterior. Igualmente, se estima muy relevante facilitar la comprensión de las ventajas que Panamá puede ofrecer desde un punto de vista espacial al visitante: mucho contenido, de distintos tipos, en un espacio relativamente pequeño y en el que es (también relativamente) sencillo desplazarse.

El primer resultado relevante, pues, es el rediseño del espacio turístico, por el cual se pasa de 26 a 34 destinos en todo el país (ver Anexo con el nuevo mapa de destinos turísticos panameños). Para cada uno se ha propuesto una nueva descripción de su modelo de desarrollo, así como se han sintetizado algunos de los retos más importantes a los que deberán hacer frente en los próximos años.

A continuación, se ha analizado el potencial de estos destinos utilizando múltiples criterios agrupados en dos grandes variables: la competitividad de cada uno y su capacidad de combinación. Con el mismo objetivo general, se han identificado **Centros de Distribución**, **Combinaciones experienciales** de destinos y **Corredores Turísticos** (que permiten enlazar visitas).

3. Revisión de la Resolución nº14 de 2017

La Resolución nº14 del 7 de febrero de 2017 identificaban las 8 regiones y 26 destinos turísticos o áreas de interés turístico en Panamá, cuya vigencia en términos de su cobertura geográfica-administrativa se ha visto modificada (Distritos y/o Corregimientos incluidos en cada Destino), al igual que, para algunos de ellos, se ha modificado su modelo de desarrollo o posicionamiento. En concreto, se proponen modificaciones que tienen que ver con mejorar la visibilidad de los territorios en los que sucede el turismo actualmente en el ámbito nacional. Para ello se han juntado algunos, se han dividido otros y también se han creado agrupaciones nuevas. El resultado es un nuevo listado con 34 destinos turísticos frente a los 26 anteriores.

Región	Destinos resolución 2017	Destinos resolución 2024
1	• Bocas del Toro • Changuinola- Naso- Ngäbe- Teribe • Chiriquí Grande- Península Valiente	• Bocas del Toro • Changuinola- Almirante-Chiriquí Grande • Comarca Naso-Tjër Di • Comarca Ngäbe Bugle
2	• Golfo de Chiriquí • Boquete • Tierras Altas	• Golfo de Chiriquí – Barú • Golfo de Chiriquí – San Lorenzo • Golfo de Chiriquí – San Félix • Golfo de Chiriquí – David- Pedregal - Alanje • Boquete • Tierras Altas
3	• Costa Caribe Veraguas • San Francisco- Santa Fe – Calobre • Golfo de Montijo • Costa Pacífico- Veragüense-Soná • Parque Nacional Coiba	• Santa Catalina- Pixvae • Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya • San Francisco-Santa Fe-Calobre • Mariato
4	• Ocú- Santa María- Parita- Chitré • Las Tablas- Santo Domingo- Las Palmas- Guararé • Pedasí- Tonosí	• Chitré- Parita- Ocú • Las Minas – Los Pozos-Pesé- Santa María • Las Tablas- Santo Domingo- Las Palmas- Guararé • Pedasí- Tonosí
5	• Campana- Chicá- El Valle • Costa Pacífica • Penonomé- El Cope- Natá	• El Valle • Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos • Riviera Pacífica • Penonomé- El Cope- Natá
6	• Ciudad de Panamá • Las Perlas	• Ciudad de Panamá • Las Perlas

	• Puerto Colón	• Taboga
7	• Portobelo- Santa Isabel • El Porvenir- Cartí	• Colón • Chagres-Donoso • Portobelo • Santa Isabel • El Porvenir- Cartí • La Miel- Puerto Obaldía
8	• Tuira • Sambú	• Tuira • Sambú • Comarca Emberá

Se recoge a continuación el detalle de la descripción del modelo de desarrollo recomendado para cada destino, la evolución de su posición en el ranking de competitividad, así como una recopilación de sus retos principales para el período 2025-2030.

1- Bocas del Toro

Destino de ecoturismo insular de bajo impacto y con especialización en actividades náuticas, pequeños cruceros y playa como complemento al ecoturismo, y manteniendo los criterios y estilos que éste disponga como producto rector. Deberá orientarse también hacia el turismo científico y fortalecer la participación de las comunidades locales en la oferta turística, principalmente a través de la cultura local y sus tradiciones. Por la fragilidad de sus ecosistemas marinos, el desarrollo de las experiencias y de las inversiones deberán tener un enfoque de sostenibilidad. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido tres posiciones (6º a 9º). Retos principales:

- Superar los déficits en infraestructuras básicas que atenazan el crecimiento del destino
- Atraer a turistas de mayor capacidad adquisitiva, más concienciados de su impacto en un entorno muy delicado y que generen mayores beneficios a la comunidad local
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Reconstruir el posicionamiento del destino, que está derivando hacia un destino de alto impacto
- Rescate de los valores culturales de la zona, de gran capacidad de atracción para el visitante si se gestionan adecuadamente.

2- Changuinola-Almirante-Chiriquí Grande

El destino tiene como función estratégica a la ampliación futura de la oferta en la región de Bocas del Toro. Será un destino de ecoturismo de mar, de base comunitaria y pequeños cruceros, con gran involucramiento de las comunidades Naso. Se desarrollará oferta con criterios de sostenibilidad de actividades náuticas, pequeños cruceros y playa, como complemento al ecoturismo, aunque requerirá fuerte inversión para la adecuación y preparación en recursos humanos basados en las comunidades de la Comarca. Su desarrollo se proyecta a largo plazo y siempre en base a criterios de sostenibilidad en la base de todas las

decisiones de inversión. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido seis posiciones (18º a 24º), con una denominación distinta, que incluía Changuinola, y las Comunidades Naso y Ngäbe Teribe. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno al valor de sus recursos
- Desarrollo de producto en torno a la naturaleza y las comunidades allí residentes
- Incentivar la inversión turística y la creación de experiencias atractivas en base a sus elementos diferenciadores y de autenticidad
- Mejorar el acceso a Panamá a través del paso de Guabito, actualmente con carencias a nivel de infraestructuras y gestión
- Mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados

3- Comarca Naso Tjër Di

Destino de contacto con poblaciones indígenas (comunidad Naso) y descubrimiento de la naturaleza y la autenticidad de sus tradiciones vivas, además de experiencias de senderismo y observación de aves. Deberá complementar estadías en destinos cercanos como Bocas del Toro. Su desarrollo se proyecta a largo plazo y siempre en base a criterios de integración de la comunidad local en la actividad turística como garante de sostenibilidad para todas las decisiones de inversión. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno al valor de sus recursos
- Incentivar la inversión turística y la creación de experiencias atractivas en base a sus elementos diferenciadores y de autenticidad, relacionados con la población Naso
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Identificación de servicios y actividades turísticas para los visitantes que tomen en consideración aspectos mínimos de calidad y seguridad
- Empaquetamiento de las experiencias para que sean más sencillas de adquirir

4- Comarca Ngäbe Bugle

Destino de contacto con poblaciones indígenas (comunidad Ngäbe) y descubrimiento de la naturaleza y la autenticidad de sus tradiciones vivas, además de experiencias de senderismo, rafting, ecoturismo insular y observación de especies. Deberá complementar estadías en destinos cercanos como Bocas del Toro, Golfo de Chiriquí, o Boquete y Tierras Altas. Su desarrollo se proyecta a largo plazo y siempre en base a criterios de integración de la comunidad local en la actividad turística como garante de sostenibilidad para todas las decisiones de inversión. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha permanecido estable en la 25 posición. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno al valor de sus recursos
- Construcción del argumento temático para el desarrollo de experiencias turísticas
- Incentivar la inversión turística y la creación de experiencias atractivas en base a sus elementos diferenciadores y de autenticidad, relacionados con la población Ngäbe
- Mejoramiento de la presentación y comercialización de las artesanías

- Identificación de servicios y actividades turísticas para los visitantes que tomen en consideración aspectos mínimos de calidad y seguridad
- Fortalecimiento de las capacidades locales en las comunidades para la gestión de la actividad turística
- Definición de un modelo de gestión que permita el desarrollo de las comunidades por medio del turismo en base a objetivos concretos
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados

5- Tierras Altas

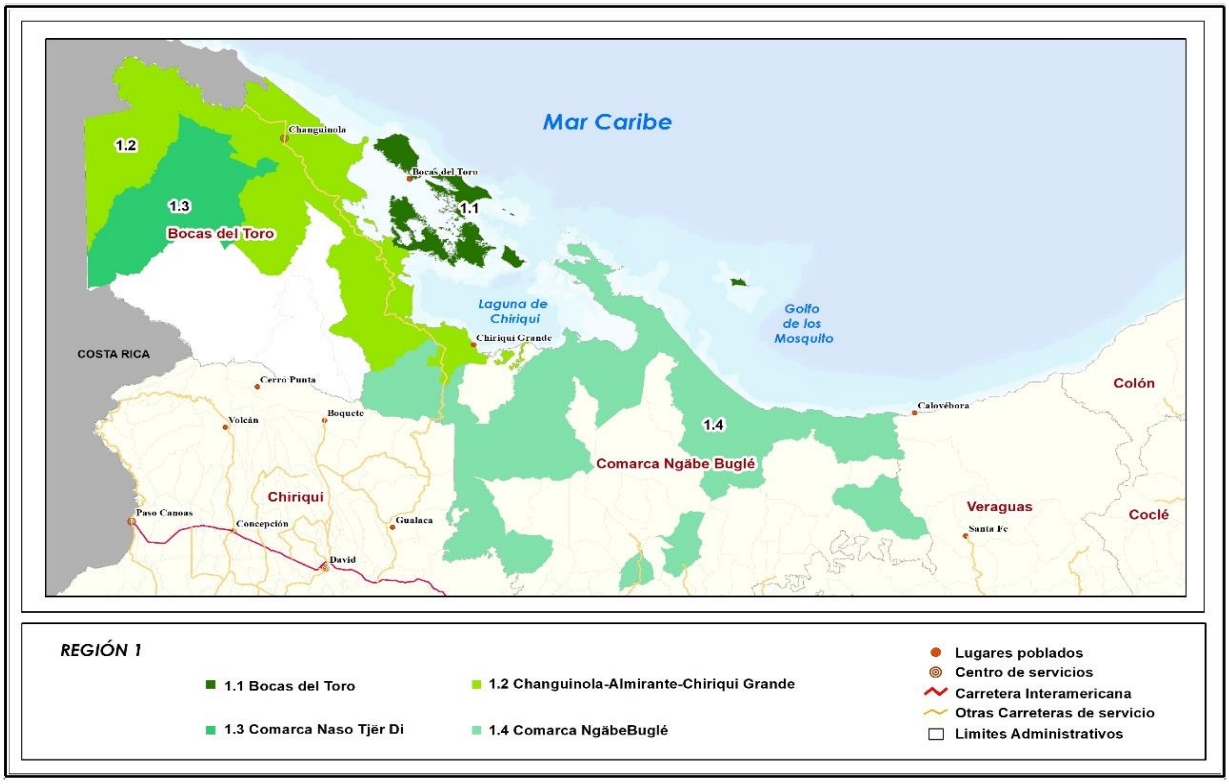
Destino con encanto para turismo activo, aventura en la naturaleza y el medio rural, especializado en el nicho agroturístico, más específicamente en las plantaciones cafetaleras, y con una oferta gastronómica de alta calidad que puede complementarse con otros destinos cercanos como Boquete o David. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha permanecido estable en la cuarta posición. Retos principales:

- Reforzar la imagen lograda de destino de naturaleza y actividad en un entorno montañoso
- Lograr una diferenciación duradera respecto a destinos cercanos, en base a elementos de la oferta como el café, el agroturismo, el turismo de aventura o la gastronomía
- Enfocar la actividad de comunicación hacia la atracción de segmentos de mayor edad y capacidad adquisitiva, con argumentos como la excelente oferta agroturística disponible
- Fortalecer la imagen de destino seguro para el turismo de aventuras
- Impulsar la eficaz cooperación entre agentes públicos y privados, y lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor, especialmente guías de sitio y especializados, con conocimientos técnicos, experiencia e idiomas
- Mejorar la presentación (y la venta) de artesanías locales o artículos promocionales que destaquen la oferta del destino
- Fortalecer la complementariedad con destinos cercanos para aumentar la estadía y el gasto en destino
- Aprovechar la presencia del sendero Los Quetzales para consolidar una oferta en el marco del programa de 1000Km de senderos

6- Boquete

Destino para el turismo activo en la naturaleza y en el medio rural, muy vinculado al agroturismo, y con eventos capaces de generar un elevado volumen de visitantes y una vida nocturna también atractiva. Su amplia oferta actual podrá complementar la de destinos cercanos como David o Tierras Altas, y podrá también diversificarse incluyendo experiencias ofrecidas por las comunidades Gnäbe cercanas a medida que estas se vayan consolidando en el mercado. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido una posición (2º a 3º). Retos principales:

- Reforzar su imagen de destino para turismo activo y de naturaleza, ampliando su portafolio a experiencias más 'soft', capaces de atraer a turistas de edades más avanzadas y segmentos familiares también
- Fortalecer la imagen de destino seguro para el turismo de aventuras
- Mejorar la toma de datos y su gestión por parte del sector privado
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor, especialmente guías de sitio y especializados, con experiencia y conocimiento de idiomas
- Aprovechar la presencia del sendero Los Quetzales para consolidar una oferta en el marco del programa de 1000Km de senderos



7- Golfo de Chiriquí- Barú

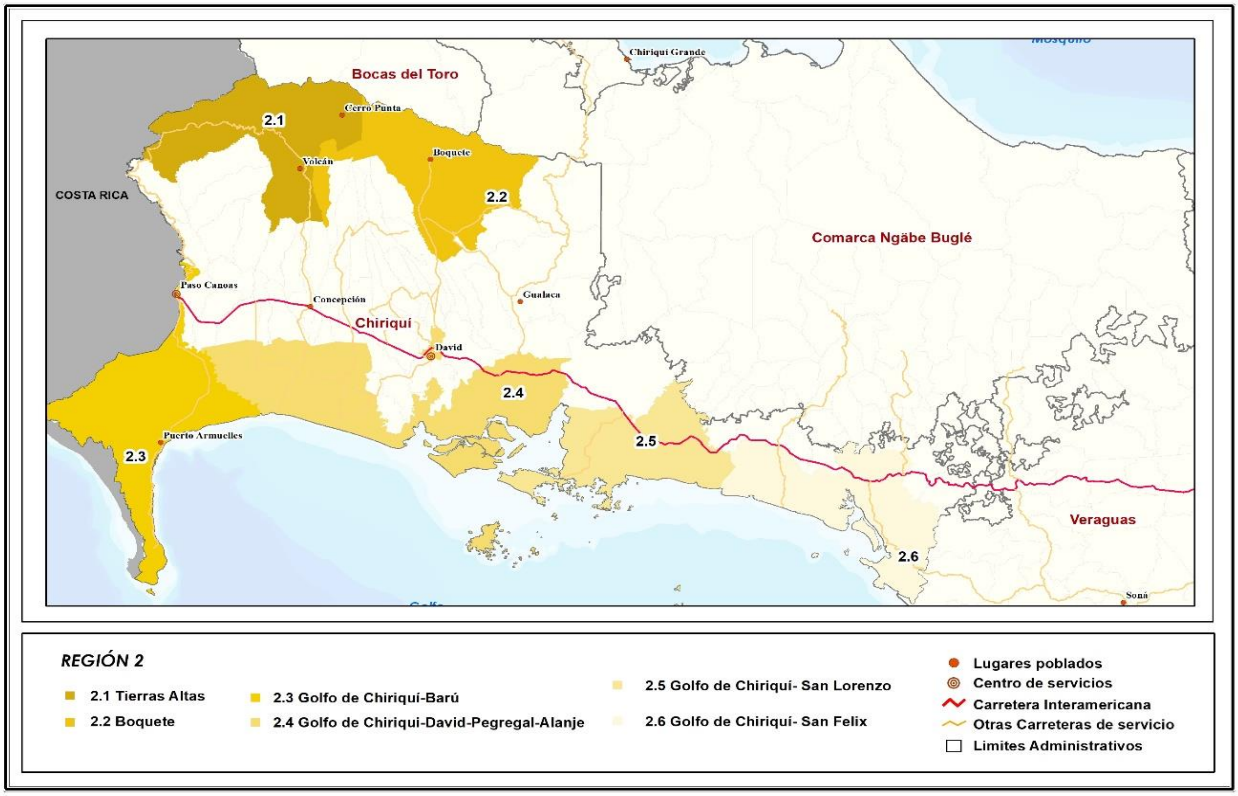
Será un destino de playa, con complementos como experiencias de contacto con la naturaleza, el surf, y el avistamiento de especies, turismo náutico y la actividad comercial. La puesta en valor del patrimonio industrial existente dará la oportunidad de diversificar la oferta del destino. Las inversiones deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno al valor de sus recursos marino-costeros, principalmente
- Incentivar la inversión turística y la creación de experiencias atractivas en base a sus elementos diferenciadores y de autenticidad (destino periférico, hasta ahora)
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados

8- Golfo de Chiriquí- David- Pedregal- Alanje

Destino urbano costero de fuerte carácter comercial, en el que se desarrollarán actividades vinculadas al turismo de negocios (aprovechando sus múltiples infraestructuras y servicios disponibles) y de turismo cultural. Igualmente, cuenta con salida al manglar y el mar a través de Pedregal, con fuerte potencial para el turismo náutico y a la playa a través de Alanje. Por su fuerte capacidad de atracción, actuará como foco irradiador de demanda para todos los destinos cercanos, tanto de Tierras Altas como del litoral chiricano. Retos principales:

- Ampliar la base de clientes con intención de visitar David para motivos distintos a los actuales, más en relación con el mangle y el mar (turismo náutico)
- Mejorar la imagen de Pedregal como un destino seguro en el distrito de David, que permita desarrollar una oferta gastronómica y experiencial diversificada y atractiva
- Reforzar la imagen como destino de negocios y comercial, y también para el MICE
- Mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados



9-Golfo de Chiriquí- San Félix

Destino para experiencias de sol y playa, visitas a manglares y turismo náutico recreativo o pesca deportiva, con posibilidad de complementarse con visitas a recursos naturales, culturales y arqueológicos en el interior. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno a sus atractivos turísticos

- Resolver asuntos relacionados con la propiedad del suelo en torno a atractivos estratégicos del destino
- Impulsar el desarrollo de producto, especialmente considerando el potencial de Santiago como mercado emisor (oferta regional)
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mantener la involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Asegurar la cooperación entre agentes públicos y privados

10- Golfo de Chiriquí- San Lorenzo

Será un destino turismo marino costero de bajo impacto y de fuerte vocación sostenible, especializado en actividades náuticas (principalmente observación de cetáceos y pesca deportiva) y pequeños cruceros. El destino además contará con oferta para excursiones culturales, y agroindustriales en el interior, y de ecoturismo en el mar. Su posicionamiento le permitirá seguir apostando por nichos de mercado de alto nivel, relacionados a los productos náuticos y de la pesca deportiva. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Regular el uso del recurso básico (entorno marino-costero) actual, para garantizar la sostenibilidad del posicionamiento
- Mantener el posicionamiento hacia un turismo de nivel medio-alto que garantice un alto impacto económico pero menor impacto ambiental
- Creación y desarrollo de experiencias en torno a sus atractivos principales
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mantener la involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Seguir impulsando la cooperación entre agentes públicos y privados

11- San Francisco- Santa Fe y Calobre

Destino de montaña, con atractivos turísticos para el desarrollo de una oferta de turismo de aventura (senderismo) y contacto con la naturaleza, complementado con estancias de turismo rural y observación de aves, con base comunitaria. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha mejorado cuatro posiciones, pasando de la 20ª a la 16ª. Retos principales:

- Generar vínculos comerciales con destinos cercanos a los que pudiera complementar
- Creación y desarrollo de experiencias vinculadas a sus atractivos principales y diferenciadores
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Lograr una involucración de las comunidades locales en la gestión turística local

12-Golfo de Montijo -Santiago- Atalaya

Destino costero, donde vivir experiencias relacionadas con el contacto intenso con la naturaleza (mangle y océano) y las comunidades locales, el turismo científico, la observación de cetáceos y la pesca deportiva. También podrá complementar las experiencias relacionadas con el turismo religioso en otras partes del país. La fuerte involucración de las comunidades locales deberá

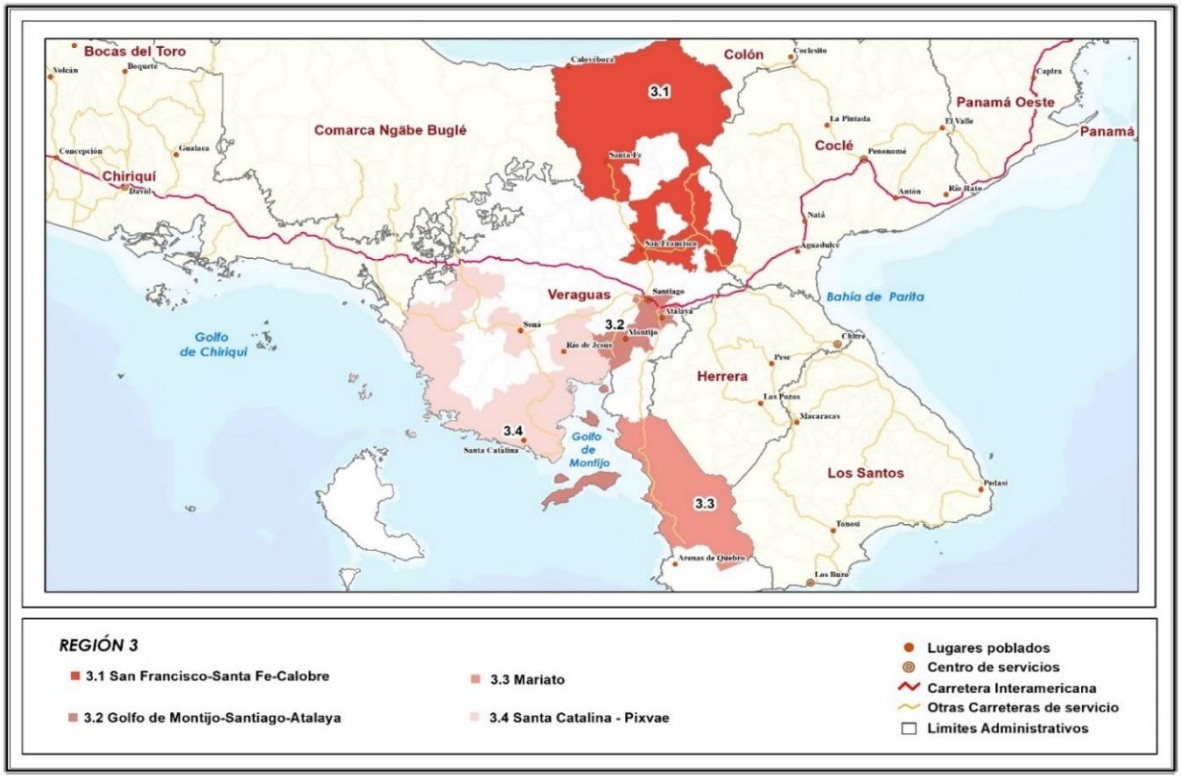
seguir actuando como garante de autenticidad y sostenibilidad de la oferta de este destino. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha permanecido estable en la decimocuarta posición. Retos principales:

- Lograr el apoyo para las iniciativas de creación de producto turístico en la zona en base a los atractivos más destacados (mangle, biodiversidad, zona costera, etc.)
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Lograr una involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Asegurar la cooperación entre agentes públicos y privados

13-Mariato

Destino de playa, con atractivos para la práctica del surf, avistamiento de especies (aves, monos, tortugas, cetáceos), visitas al mangle, y con un enfoque en el turismo rural comunitario, desde donde se ofrecen servicios complementarios a las experiencias que se brindan en el Parque Nacional Coiba y la Isla Cébaco y otras en el Golfo de Montijo. En base a la fragilidad del recurso natural que sustenta su oferta, las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno a sus atractivos y vínculos comerciales con destinos cercanos a los que pudiera complementar como Santiago o David
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Asegurar la plena involucración de las comunidades locales en la gestión turística local para garantizar la sostenibilidad de la actividad
- Asegurar la cooperación entre agentes públicos y privados



14-Santa Catalina- Pixvae

El destino deberá fortalecer su posicionamiento como punto de acceso al Parque Nacional Coiba y de disfrute posterior o anterior a la visita al parque, como destino de playa de bajo impacto, y también para surf, turismo de aventura, ecoturismo o para pequeños cruceros. También capitalizará la cultura y tradiciones locales a través del turismo rural, y actuará como catalizador de los flujos turísticos hacia otros destinos del Pacífico Veragüense. Las inversiones deberán planificarse e implementarse con criterios de sostenibilidad especialmente estrictos en tanto que se estará desarrollando un destino anexo a una de las reservas naturales más importantes del país. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha mejorado cuatro posiciones, pasando de la 23ª a la 19ª. Retos principales:

- Mejorar los accesos por tierra a Santa Catalina
- Asegurar la mejora de las infraestructuras básicas para la provisión de experiencias turísticas, especialmente embarcaderos que hagan más seguros y cómodos los accesos a los botes
- Desarrollar experiencias que pongan en valor los recursos principales del destino
- Lograr mejoras en las infraestructuras básicas (tratamiento de aguas, acceso al agua potable, estabilidad del suministro eléctrico, etc.)
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mantener la involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Seguir impulsando la cooperación entre agentes públicos y privados

15- Chitré- Parita- Ocú

Destino basado en actividades culturales principalmente basados en el folklore local y eventos basados en la tradición, con alojamiento rural, principalmente para un mercado de corta estancia del visitante nacional o de países de la región. Igualmente, se impulsará el turismo de eventos y reuniones en el Centro de Convenciones existente. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha mejorado tres posiciones, pasando de la 13ª a la 10ª. Retos principales:

- Impulsar la utilización del Centro de Convenciones, especialmente para el mercado nacional de reuniones y eventos
- Generar notoriedad en torno a sus atractivos y vínculos comerciales con destinos cercanos a los que pudieran complementar, como Pedasí o incluso la Riviera Pacífica
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor, con especial atención a los ámbitos profesionales que tienen que ver con el sector MICE
- Lograr una involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados

16-Las Minas- Los Pozos- Pesé- Santa María

Destino con enfoque hacia el agroturismo y el turismo rural comunitario. Este destino se complementará con la oferta de destinos cercanos como Ocú- Parita- Chitré. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Generar notoriedad en torno a sus atractivos y vínculos comerciales con destinos cercanos a complementar como Pedasí-Tonosí, Santiago o la Riviera Pacífica
- Fomentar la emprendeduría turística y agro-turística
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Lograr una involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados

17-Las Tablas- Santo Domingo- La Palma- Guararé

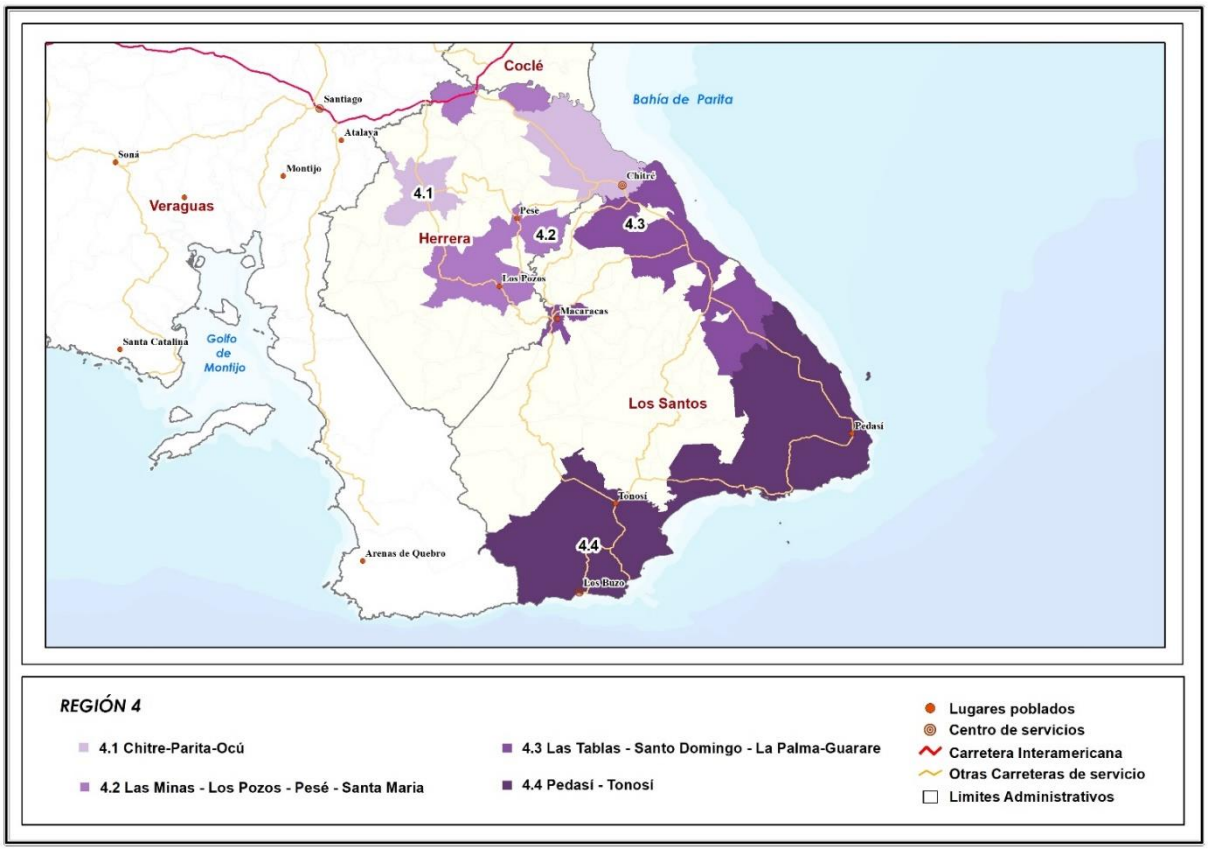
Será un destino donde presenciar la identidad nacional panameña, para el disfrute y el descubrimiento del folklore, eventos y cultura tradicionales, además de las playas que complementan la experiencia. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido cinco posiciones (12º a 17º). Retos principales:

- Aprovechar la proximidad de otros destinos menos estacionales y más frecuentados para generar más estancias en el destino
- Reforzar los esfuerzos en mercadeo (especialmente orientados al mercado doméstico)
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Mejorar la calidad de los espacios públicos
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor

18-Pedasí- Tonosí

Destino de sol y playa y turismo activo en el mar (surf, pesca deportiva, observación de fauna marina, buceo y esnórquel), también orientado a pequeños cruceros de lujo. Se reforzará en base a su variada oferta gastronómica y a sus sinergias culturales con destinos cercanos como Chitré y Las Tablas, Santo Domingo, La Palma y Guararé. Las inversiones en infraestructuras, equipamiento y facilidades deben contar con criterios de sostenibilidad. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido dos posiciones (5º a 7º). Retos principales:

- Mantener intactos los recursos naturales principales del destino (playas, RVS Isla Cañas), ya que constituyen su principal argumento de atractivo
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados, y lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local, especialmente las vinculadas a la actividad marítima (pescadores, boteros, etc.)
- Mejorar la calidad de los espacios públicos, sobre todo las playas y sus accesos, y también los embarcaderos
- Mejorar la toma de datos estadísticos y su gestión por parte del sector privado
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor



19-El Valle

Será un destino enfocado hacia el ecoturismo y actividades de aventura y turismo rural, para descanso con actividades de salud, bienestar y contacto con la naturaleza. Deberá aprovechar

fuertemente el flujo de turistas provenientes desde la Riviera Pacífica y de la Ciudad de Panamá, especialmente (pero no solo) el turismo interno. Deberá diversificar su oferta en base a su potencial en ámbitos como el turismo científico, el turismo comunitario o la gastronomía. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha mejorado dos posiciones, pasando de la 7ª a la 5ª. Retos principales:

- Multiplicar los esfuerzos en marketing del destino para hacerlo aún más conocido, aprovechando las capacidades locales, el conocimiento acumulado sobre el consumidor y las posibilidades que el destino ofrece a nivel experiencial
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local
- Mejorar la calidad de los espacios públicos, sobre todo las calles y generar espacios peatonales en el entorno de los recursos principales
- Reforzar la cooperación con destinos cercanos para hacer crecer el portafolio de experiencias disponibles y, así, la estancia media en el destino
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Aprovechar la Ruta de La Caldera como un producto turístico en el marco del programa de 1000Km de senderos

20- Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos

Será un destino orientado hacia las actividades de turismo rural, comunitario, aventura y contacto con la naturaleza, que se beneficiará de la cercanía de destinos altamente demandados como la Riviera Pacífica, El Valle de Antón o la Ciudad de Panamá. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Aumentar la notoriedad de su oferta entre los operadores turísticos del Valle de Antón y la Riviera Pacífica
- Crear y comercializar experiencias turísticas basadas en sus atractivos rurales y de contacto con la naturaleza, que puedan actuar como complemento de las ofrecidas en el Valle de Antón
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor, y fomentar la emprendeduría turística
- Lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local

21-Riviera Pacífica

Será un destino preferentemente de playa y actividades náuticas, con capacidad para un volumen alto de turistas. Podrá completar las estadías de sus visitantes con experiencias de aventura, ecoturismo o culturas autóctonas en destinos muy cercanos como El Valle de Antón y otros de la región central del país. Igualmente, podrá complementar la oferta MICE de la Ciudad de Panamá. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha mejorado su posición, pasando de la 3ª a la 2ª plaza. Retos principales:

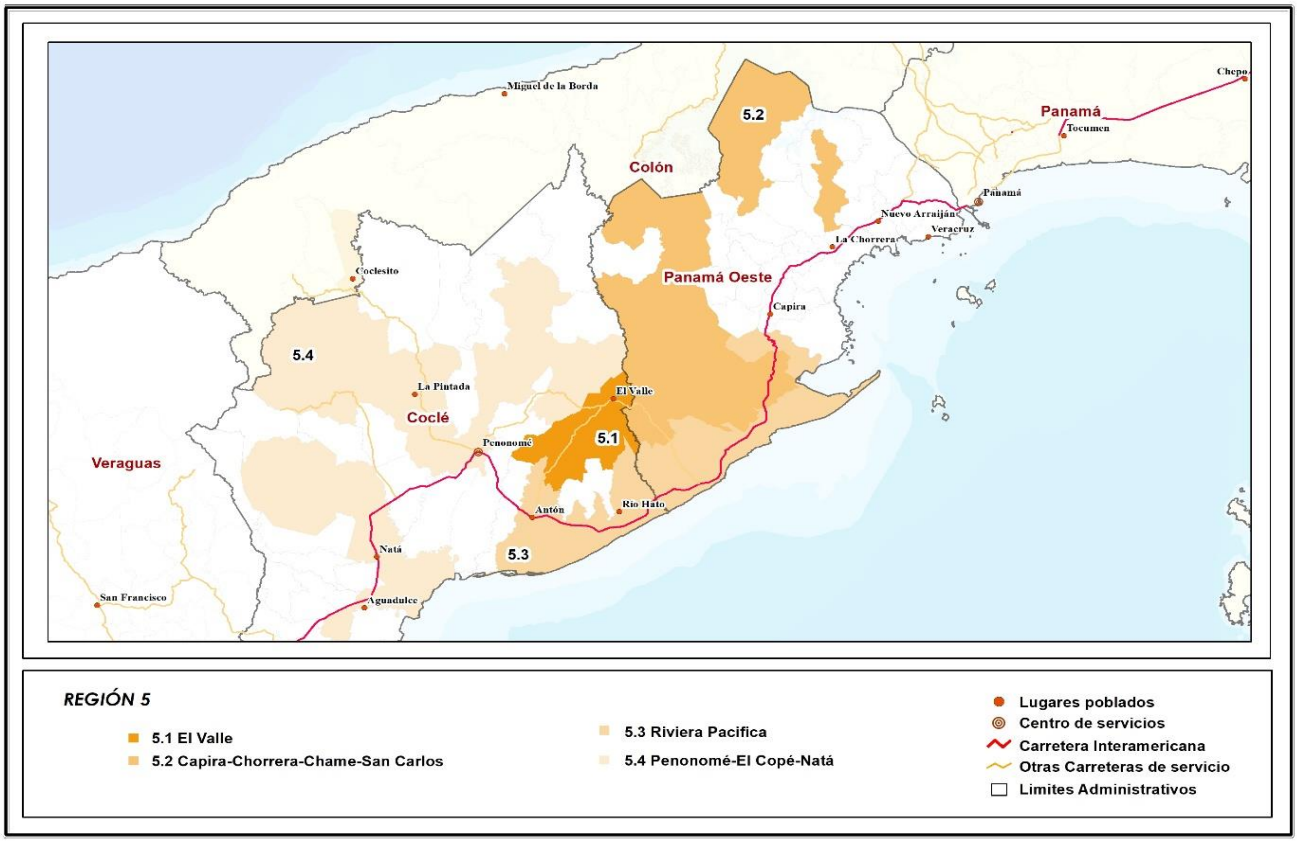
- Continuar ampliando el portafolio ya sea en el propio destino o mejorando la accesibilidad a las combinaciones experienciales con destinos cercanos (El Valle, Las Tablas, Penonomé- El Copé- Natá, etc.)
- Mejorar la calidad de los espacios públicos, sobre todo las playas y sus accesos
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Impulsar el turismo náutico como motor de actividad económica, principalmente en los segmentos de mega yates y cruceros pequeños, pero también en el chárter de corta duración

22-Penonomé-El Copé-Natá

El modelo de desarrollo del destino es de actividades culturales tradicionales (La Pintada) y de naturaleza y aventura (Parque Nacional Omar Torrijos), con enfoque comunitario. Deberá aprovechar sus opciones como destino complementario de la Riviera Pacífica para atraer un flujo mayor de visitantes. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha mejorado dos posiciones, pasando de la 15ª a la 13ª. Retos principales:

- Aumentar la notoriedad de su oferta entre los operadores turísticos de la Riviera Pacífica

- Mejorar la asociatividad de los profesionales locales, para una mayor capacidad negociadora con operadores externos
- Crear experiencias basadas en sus elementos diferenciadores (el sobrero *pintao*, artesanías locales, gastronomía, tradiciones, PN Omar Torrijos)
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor, especialmente guías de sitio con conocimientos e idiomas



23-Ciudad de Panamá

Será un destino principalmente dirigido al turismo de negocios/MICE (Reuniones, Incentivos, Congresos y Eventos) y a un turismo urbano cosmopolita y activo, con un fuerte complemento gastronómico y de compras. El destino deberá potenciar el componente diferencial con que cuenta el Canal de Panamá (unión del Océano Pacífico con el Océano Atlántico), desarrollando oferta para cruceros de todo tamaño, así como para el turismo náutico. Adicionalmente, deberá desarrollar una oferta competitiva que complemente a los productos principales en ámbitos como el patrimonio histórico, religioso y de salud. Por su ubicación, también podrá complementarse con experiencias de turismo de naturaleza en áreas protegidas cercanas. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha permanecido estable en la primera posición. Retos principales:

- Prolongar la estancia media de los visitantes
- Avanzar en los procesos de digitalización relacionados con la experiencia turística
- Crear y comercializar experiencias turísticas en la ciudad y su entorno

- Mejorar la toma de datos estadísticos y su gestión por parte del sector privado
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Aprovechar la capacidad de sorpresa del destino para impulsar las recomendaciones

24-Taboga

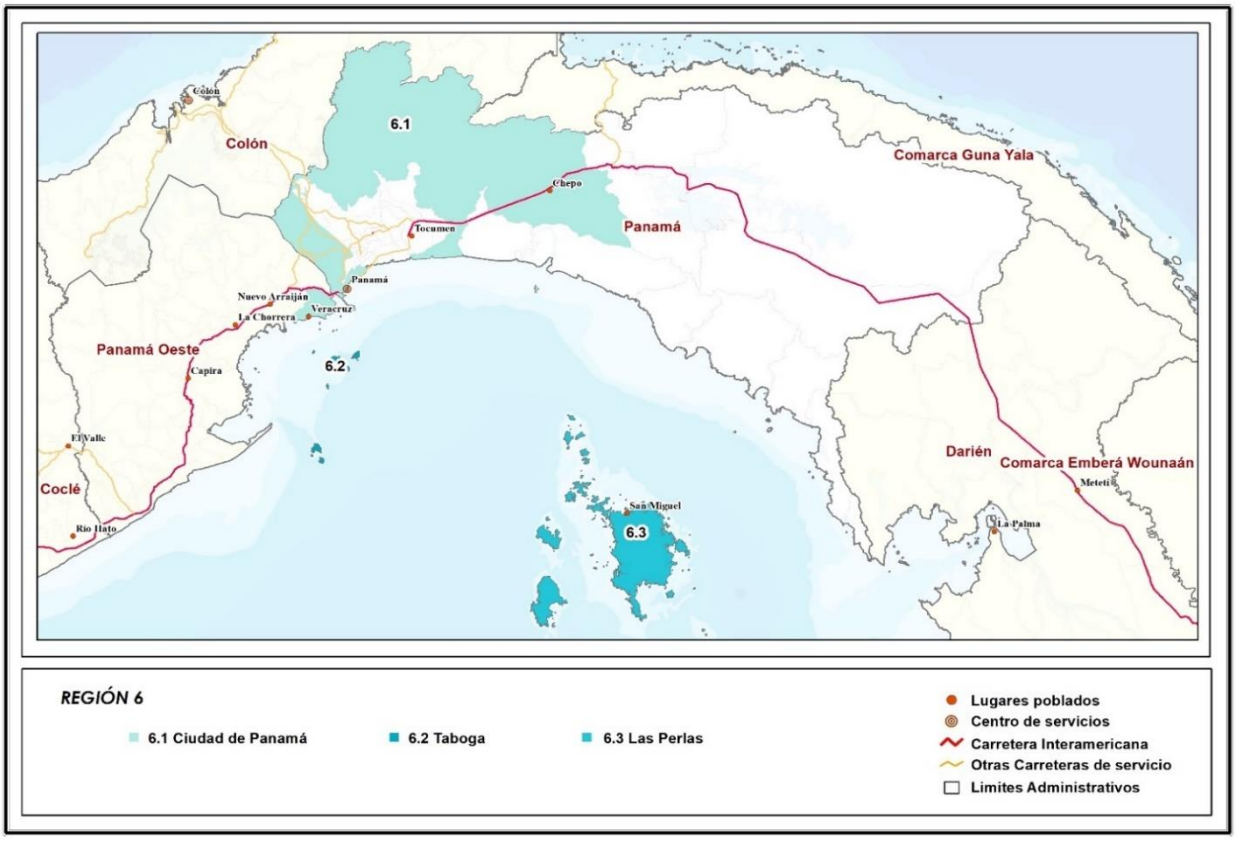
Será un destino principalmente de sol y playa, de complemento para los que visitan la Ciudad de Panamá, por su gran cercanía y buena conectividad. Ofrecerá también experiencias de avistamiento de cetáceos o aves, turismo náutico y de observación del canal; y podrá enriquecer su oferta desarrollando experiencias de turismo de naturaleza y de turismo cultural en base a su patrimonio histórico. Es fundamental en este destino que las inversiones en infraestructuras, equipamiento y facilidades cuenten con criterios de sostenibilidad. Retos principales:

- Desarrollar experiencias que ayuden a generar estancias más largas en la isla o incluso pernoctar
- Mejorar la oferta de Ferry que abarate los precios y aumente las frecuencias
- Mejorar la calidad de los espacios públicos, sobre todo las playas y sus accesos
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mejorar la toma de datos estadísticos y su gestión por parte del sector privado
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados

25-Las Perlas

Destino con un desarrollo de bajo impacto especializado en experiencias de sol y playa en islas prístinas, con una oferta variada de actividades náuticas (observación de cetáceos, buceo, pequeños cruceros y pesca deportiva), y ecoturismo en el interior de las islas. El destino se complementará con la Ciudad de Panamá en el tráfico de cruceros y embarcaciones pequeñas. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido doce posiciones, pasando de la 10ª a la 22ª. Retos principales:

- Mantener intacto los recursos naturales principales del destino, ya que constituyen su principal argumento de atractivo y existe presión urbanística/ constructiva en algunos puntos
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados, y lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local, especialmente las vinculadas a la actividad marítima (pescadores, boteros, etc.)
- Mejorar la calidad de los espacios públicos, sobre todo las playas y sus accesos, y también de otras infraestructuras como embarcaderos, señalética, centros de información, etc.
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mejorar la toma de datos estadísticos y su gestión por parte del sector privado



26- Destino Colón

Será un destino orientado hacia el turismo de cruceros de todo tamaño, con el atractivo añadido de las actividades náuticas en el Caribe y Lago Gatún y las compras. Asimismo, será un enclave en el que se desarrolle la oferta para el turismo científico y el turismo indígena en el entorno del Lago Gatún. Deberá constituirse en un destino de contrapeso a Ciudad de Panamá, abriendo un punto de entrada de visitantes nacionales e internacionales (destino complementario con la ciudad de Panamá). Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido dos posiciones (9º a 11º). Retos principales:

- Superar los déficits de integración de algunas comunidades locales en la gestión del turismo
- Avanzar en la construcción de paquetes experienciales en conjunto con otros destinos cercanos y de gran atractivo (Lago Gatún, Portobelo, PN Soberanía, etc.)
- Reforzar la oferta y la imagen de ciudad comercial (atractiva para pasajeros de cruceros)
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor
- Mejorar las infraestructuras básicas y aumentar la capacidad alojativa

27- Chagres- Donoso

Será un destino orientado hacia el turismo de contacto con la naturaleza y de cultura caribeña e historia. Por su cercanía y excelente conexión a la Ciudad de Panamá, deberá actuar como destino complementario del destino Colón. Por la naturaleza de sus atractivos, toda inversión deberá desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Mejorar la conectividad y los accesos en todo clima
- Desarrollar experiencias turísticas vinculadas a sus atractivos principales, relacionados con el bosque, el Lago Gatún y su extraordinaria biodiversidad
- Asegurar la mejora de la calidad de los servicios e infraestructuras turísticas a todos los niveles
- Lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística

28-Portobelo

Será un destino de turismo cultural y étnico, combinado con sol y playa y actividades de naturaleza, así como un destino para pequeños cruceros, veleros y embarcaciones de recreo y otras actividades náuticas, además de una gastronomía local atractiva. Deberá complementar la oferta de destinos cercanos como Colón o Santa Isabel. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación y respetar las normativas ambientales existentes. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido dos posiciones (16º a 18º), aunque su denominación incluía también Santa Isabel en el análisis de 2020. Retos principales:

- Mejorar los accesos al destino
- Superar los déficits en infraestructuras básicas
- Mantener intactos los recursos naturales y culturales del destino, ya que deberían seguir contribuyendo a la diversificación de la oferta experiencial del destino
- Reforzar la complementariedad con destinos cercanos de gran demanda como Colón o la propia Ciudad de Panamá
- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados, y lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local, especialmente las vinculadas a la actividad marítima (pescadores, boteros, etc.)
- Mejorar la calidad de los espacios públicos
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor

29-Santa Isabel

Será un destino orientado a las experiencias de sol y playa de bajo impacto, principalmente, que contará con la posibilidad de combinar con las opciones que ofrece el cercano Portobelo (naturaleza, cultura, pobladores originales, tradiciones vivas, etc.). Deberá aprovechar la cercanía de Portobelo para enriquecer su oferta principal. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Mejorar los accesos al destino
- Superar los déficits en infraestructuras básicas
- Mantener intacto los recursos naturales principales del destino
- Reforzar la complementariedad con destinos cercanos de gran demanda como Portobelo, Colón o la propia Ciudad de Panamá

- Impulsar la cooperación entre agentes públicos y privados, y lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local, especialmente las vinculadas a la actividad marítima (pescadores, boteros, etc.)
- Mejorar la calidad de los espacios públicos
- Atraer y retener talento en todos los puntos de la cadena de valor

30-Porvenir- Cartí

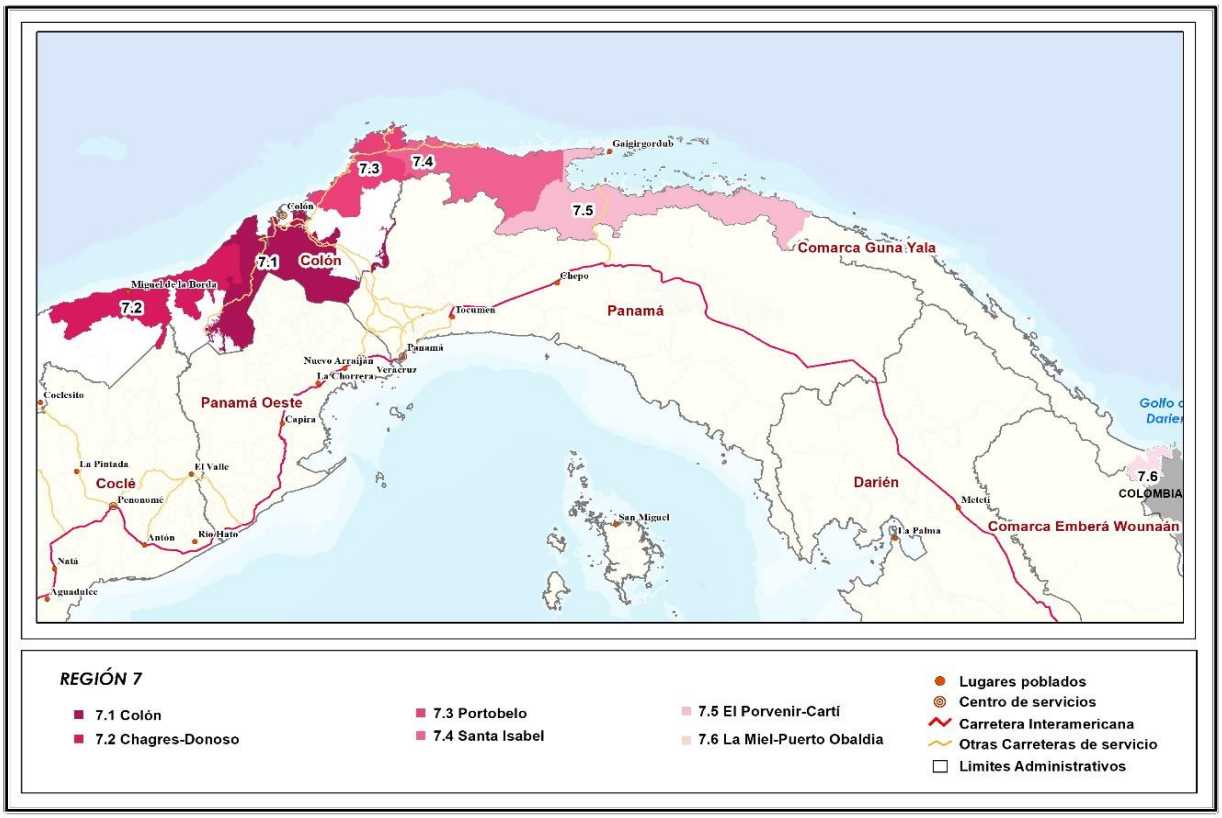
Será un destino de sol y playa y cultural-étnico. La oferta en tierra deberá potenciar el turismo de pequeños cruceros y el turismo náutico para los que también tiene potencial. Los rasgos propios de esta comunidad indígena deberán ser la base para la creación de experiencias turísticas diferenciadoras en ámbitos como la gastronomía, la pesca, la confección de artesanías, etc. Cualquier desarrollo que se realice deberá asegurar los criterios de integración de la comunidad local y de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido cuatro posiciones (19º a 23º). Retos principales:

- Construir una gobernanza eficaz del destino, con participación colaborativa de las instancias locales que se consideren imprescindibles, la ATP y PROMTUR como organismos básicos para el desarrollo turístico
- Desarrollo de experiencias vinculadas sus elementos diferenciadores (carácter indígena, mar Caribe)
- Asegurar la mejora de la calidad de los servicios en base a capacitaciones masivas de la mano de obra local
- Mejorar las infraestructuras de alojamiento y transporte
- Asegurar una participación eficaz de la comunidad Guna en la gestión de los flujos y la planificación del turismo

31- La Miel- Puerto Obaldía

Será un destino de sol y playa de bajo impacto, combinado con la realización de actividades náuticas y la participación comunitaria. 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. Su desarrollo se proyecta a largo plazo y siempre en base a criterios de sostenibilidad en la base de todas las decisiones de inversión. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido diez posiciones (24º a 34º). Retos principales:

- Reforzar la seguridad y su comunicación
- Mejorar la conectividad aérea con Ciudad de Panamá
- Desarrollar experiencias turísticas más allá del sol y playa, para aprovechar la presencia del mercado colombiano casi cautivo
- Asegurar la mejora de la calidad de los servicios e infraestructuras turísticas a todos los niveles
- Mejorar la calidad de los espacios público
- Lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local



32-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. Cualquier desarrollo de equipamiento, instalaciones e infraestructura sea con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido trece posiciones (17º a 30º). Retos principales:

- Mejorar la conectividad y los accesos
- Desarrollar experiencias turísticas vinculadas a sus atractivos principales, relacionados con el bosque y su extraordinaria biodiversidad
- Asegurar la mejora de la calidad de los servicios e infraestructuras turísticas a todos los niveles
- Mejorar la calidad de los espacios públicos
- Lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local

33-Comarca Emberá

Destino de ecoturismo (bosque del Darién) y de descubrimiento de las tradiciones de estas comunidades (artesanía, cosmogonía, gastronomía, etc). Se orientará el esfuerzo hacia la sensibilización y capacitación social para la participación de las comunidades en turismo y su consecuente búsqueda de la reducción de la pobreza. Las inversiones en el destino deberán

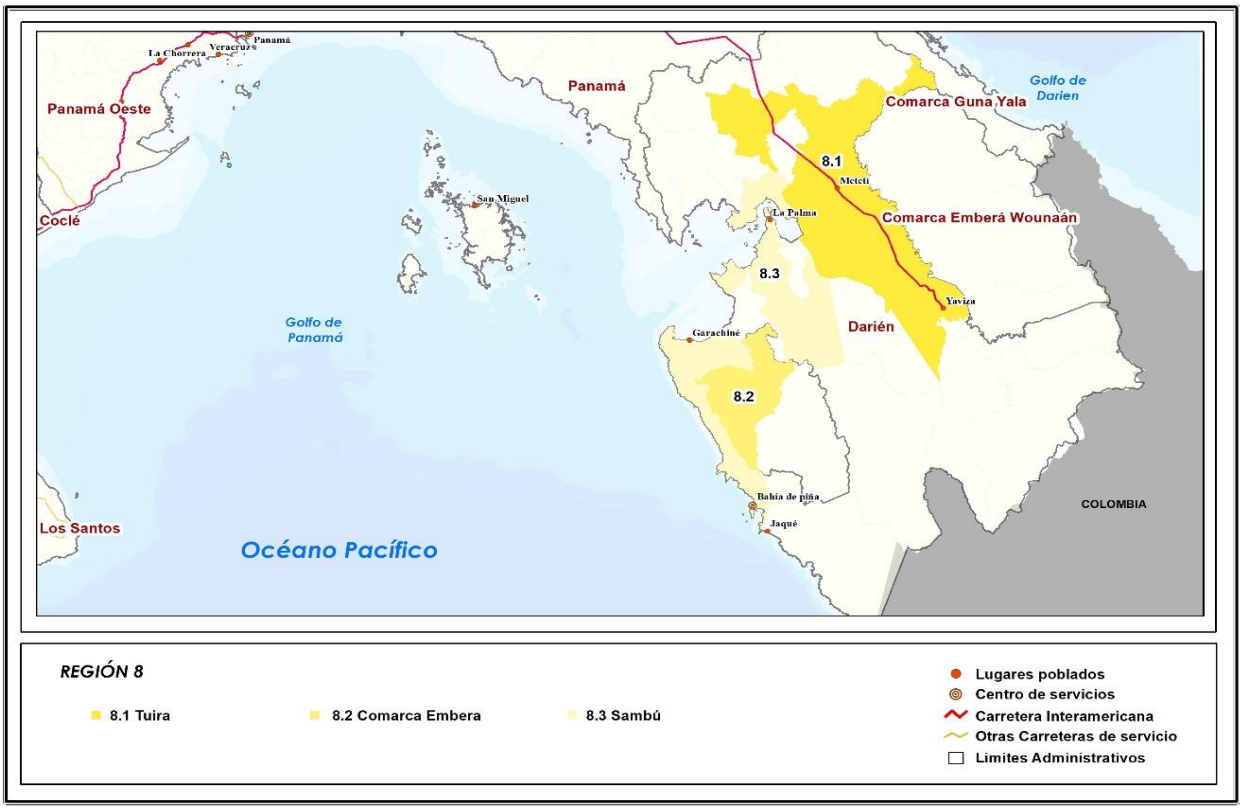
desarrollarse con estrictos criterios de sostenibilidad y en colaboración con la comunidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Retos principales:

- Mejorar la conectividad y los accesos
- Desarrollar experiencias turísticas vinculadas a sus atractivos principales, relacionados con el bosque y con las características propias de la comunidad Emberá
- Asegurar la mejora de la calidad de los servicios e infraestructuras turísticas a todos los niveles
- Lograr una mayor involucración de la comunidad Emberá en la gestión turística local

34-Sambú

Será la puerta de entrada de un destino centrado en turismo comunitario con ecoturismo y aventura, con actividades de bajo impacto, así como en un modelo de pequeños cruceros y pesca deportiva. Se desarrollará como modelo principal una oferta de actividades de base comunitaria que permitan, asimismo, el disfrute del mar y de la naturaleza. Todo el destino deberá desarrollarse con una fuerte inversión en crear capacidad de Recursos humanos. Cualquier desarrollo de equipamiento, instalaciones e infraestructuras se hará con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. Respecto al Ranking de competitividad de 2020, este destino ha descendido diez posiciones (22º a 32º). Retos principales:

- Mejorar la conectividad
- Desarrollar experiencias turísticas vinculadas a sus atractivos principales, relacionados con el bosque y su extraordinaria biodiversidad
- Asegurar la mejora de la calidad de los servicios e infraestructuras turísticas a todos los niveles
- Mejorar la calidad de los espacios públicos
- Lograr una mayor involucración de las comunidades locales en la gestión turística local


Panamá
La Chorrera
Veracruz
Panamá Oeste
Coclé
Los Santos
Panamá
Golfo de Panamá
Océano Pacífico
San Miguel
Golfo de Darien
Comarca Guna Yala
8.1
Metetí
La Palma
Comarca Emberá Wounaán
8.3
Yaviza
Darién
Garachiné
8.2
Bahía de piña
Jaqué
COLOMBIA
REGIÓN 8
8.1 Tuira
8.2 Comarca Embera
8.3 Sambú
Lugares poblados
Centro de servicios
Carretera Interamericana
Otras Carreteras de servicio
Limites Administrativos

4. Potencial de los destinos turísticos panameños

A. Metodología para el análisis de potencial

El análisis de los destinos se realiza en base a varios factores, considerados de forma consecutiva:

1) En primer lugar, al **análisis de las capacidades competitivas**, estimado a partir del Índice de competitividad;
2) En segundo lugar, a la **capacidad de combinación** de cada destino para construir experiencias turísticas satisfactorias en colaboración con otro(s) destino(s) cercano(s)

Esta conjunción de factores implica que se está favoreciendo el fortalecimiento de una de las principales ventajas competitivas de Panamá como destino turístico, ya recogidas en el Plan Maestro 2020-2025, que reside en la posibilidad de combinar experiencias distintas en un espacio relativamente pequeño y con buenas opciones de movilidad.

Índice de competitividad turística de los destinos panameños

La competitividad turística se puede resumir como la capacidad de poner en el mercado servicios turísticos con base en atractivos y recursos turísticos relevantes para el consumidor, ofreciendo servicios coherentes con sus necesidades y expectativas al menor precio posible y generando preferencia entre los turistas.

De estos factores de competitividad, hay tres que, de no cumplirse hasta un nivel mínimo, inhabilitan a un territorio para ser destino turístico: el acceso, la seguridad y los atractivos y recursos del lugar. La relevancia de estos factores explica que sean considerados como factores primarios en el modelo aquí utilizado para medir la competitividad de los destinos panameños.

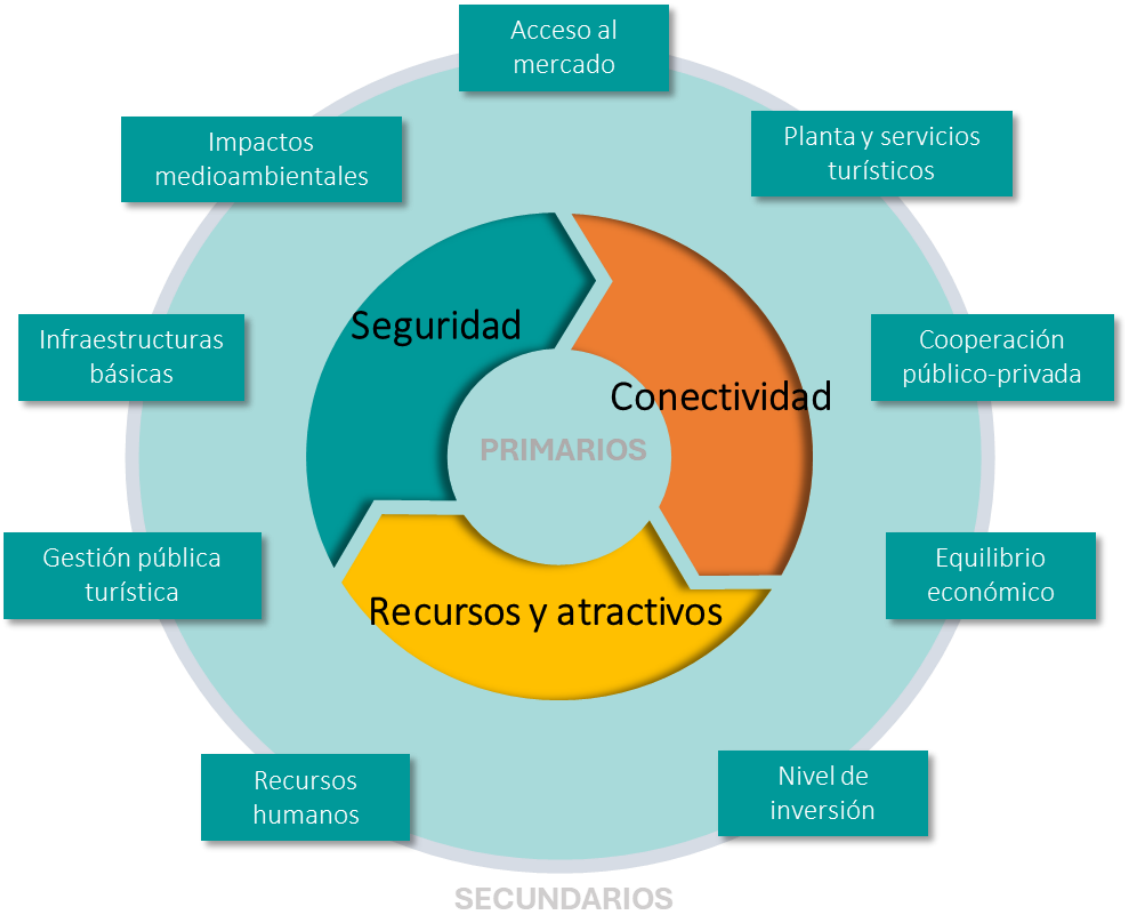
- **Acceso al destino**. El turismo no puede suceder en lugares a los que no es posible (o relativamente sencillo) el acceso para el consumidor. Igualmente, la movilidad interna en el destino es clave para que pueda producirse el hecho turístico, y sea factible la llegada desde los lugares de alojamiento hasta los entornos a visitar.
- **Seguridad**. Sin condiciones básicas para la seguridad el turismo no tiene lugar, como se ha demostrado en tantas ocasiones en múltiples destinos del mundo entero.
- **Atractivos y recursos**. Marcan la diferencia entre la competitividad territorial general y la competitividad turística: esos recursos y atractivos conforman el principal componente del atractivo emocional y, por tanto, suelen afectar a la decisión de compra

Estos son los factores primarios, los imprescindibles para que un territorio pueda competir en el mercado turístico. Sin embargo, hay otros factores -que se pueden denominar secundarios- que también influyen muy significativamente en la capacidad de competir de los destinos, y que se detallan a continuación:

- **Acceso al mercado**: En base a la notoriedad del destino en su contexto competitivo (regional, nacional e internacional) y a la facilidad de compra de su oferta, estimada en base a la presencia de cada destino en distintos proveedores online de actividades (Gotuuri, Expedia, Get your guide, Tripadvisor, Viator y Despegar).
- **Impacto en el medioambiente**. Se ha estimado en base a la Presencia de espacios protegidos en los destinos (o en su inmediata proximidad)
- **Infraestructuras básicas adecuadas**: para la correcta y suficiente provisión de servicios básicos. Se ha evaluado la calidad de infraestructuras como el alcantarillado, la gestión de residuos sólidos, el acceso a agua potable, a electricidad, y la cobertura telefónica y de datos.
- **Planta y servicios turísticos**: se refiere a la disponibilidad de Planta de alojamiento, Operadores turísticos, Guías, y también la existencia de Alojamientos no reglados.
- **Gestión pública turística**: se valora aquí la existencia de un marco institucional (por tanto, público) eficiente y comprometido con el desarrollo turístico. Esto se aprecia en la Firma de convenios con ATP, y en la Existencia de dependencias o de Recursos financieros específicos para el turismo en el municipio.
- **Cooperación público-privada**: observada a través de la existencia de algún entorno (formal o no) para que esta cooperación sea real y mantenida en el tiempo, con base a objetivos compartidos. En concreto, se ha evaluado la existencia de Asociaciones o Cámaras Turísticas, y también la existencia de Marcos de Colaboración Público-Privadas que estén operativas.
- **Recursos humanos para el desarrollo turístico**: se ha tratado de reflejar el nivel de formación media de la población empleable en la industria turística, medido a través del número de capacitaciones orientadas hacia el turismo que hayan tenido lugar en el destino y el número de participantes en el Programa Nacional de Cultura Turística.
- **Equilibrio económico local**: se observan aquí datos procedentes del Censo 2023 que permiten evaluar las condiciones de vida en los destinos. En concreto, utilizando esta fuente se han evaluado las siguientes variables: Mediana de ingresos del hogar, y los porcentajes de Población desocupada, Población sin seguro social, Viviendas sin electricidad, Viviendas sin agua corriente, Viviendas sin alcantarillado y Viviendas sin acceso a internet.
- **Nivel de inversión en el destino**: se refiere al crecimiento estimado de la inversión privada registrada en ATP en el período 2019-2023.

Se identifican otros factores que serían también relevantes para la estimación del grado de competitividad de los destinos pero que, en el contexto panameño, resultan muy difíciles de medir a nivel destino y que, por ello, no han sido considerados en el modelo, como podría ser la aceptación del hecho turístico en el destino por parte de la población local, o el grado de madurez democrática e institucional, etc.

Factores primarios y secundarios de competitividad de los destinos turísticos



Fuente: ATP, 2024

Para la realización del análisis de competitividad de los destinos panameños, se ha estimado la situación de los factores anteriormente detallados en base a un siguiente esquema de ponderaciones en el que los (3) factores primarios suponen el 60% del valor del índice, y los (8) factores secundarios representan el 40% del índice. Dentro de cada categoría, cada factor tiene un peso específico, en función de su contribución estimada a la competitividad del destino.

Índice de competitividad = Factores primarios (60%) + Factores secundarios (40%)

- Acceso (50%)
- Seguridad (20%)
- Atractivos y recursos (30%)

- Acceso al mercado (15%)
- Impactos al medioambiente (10%)
- Infraestructuras básicas (10%)
- Planta y servicios turísticos (10%)
- Gestión pública turística (15%)
- Cooperación público- privada (10%)
- Recursos humanos (10%)
- Equilibrio económico(10%)
- Nivel de inversión (10%)

Capacidad de combinación de los destinos turísticos panameños

Tal como ha quedado reseñado, el objetivo es evaluar la capacidad que los destinos de generar experiencias complementarias (por tanto, de contenidos distintos) sin realizar grandes desplazamientos (con tiempos de viaje reducidos). Siguiendo estas premisas, se han evaluado dos criterios:

- Complementariedad con destinos cercanos, considerando la especialidad principal de cada destino y las de sus destinos más cercanos, que es con los que existen mayores probabilidades de combinar durante un mismo viaje. Esta variable tiene un peso del 60% en el total.
- Cercanía a otros destinos, medida en tiempos de viaje, con fuente Google Maps. Esta variable tiene un peso del 40% en el total;

B. Priorización del potencial de los destinos

De acuerdo con los análisis realizados[3], se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- Los 10 destinos con mejores resultados son una muestra variada de la oferta turística de todo el país, incluyendo destinos urbanos, costeros (en ambos mares), y de interior.
- Los Índices de competitividad reflejan las grandes diferencias que existen entre los destinos panameños, con 7 destinos por encima del 7 (sobre 10), otros 19 entre el 5 y el 6, y 8 que no llegan al aprobado (5) en la síntesis de las variables consideradas.
- Por el contrario, las capacidades de combinación son bastante elevadas para la mayoría de los destinos, reflejo de esa fortaleza competitiva que tiene Panamá en este ámbito (solo 6 destinos por debajo del 5, y 13 por encima del 7).

Índice de competitividad y Capacidad de combinación de los destinos (1 a 10)

		TOTAL	Índice de competitividad	Capacidad de combinación
1	Ciudad de Panamá	**8.82**	8.77	9.00
2	Riviera Pacífica	**8.08**	7.77	9.00
3	Boquete	**7.81**	7.75	8.00
4	Tierras Altas	**7.72**	7.63	8.00
5	El Valle	**7.38**	6.84	9.00
6	Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje	**6.72**	6.76	6.60
7	Pedasí- Tonosí	**6.41**	6.54	6.00
8	Taboga	**6.30**	5.54	8.60
9	Bocas del Toro	**6.27**	6.83	4.60

[3] Ver Anexo con resultados detallados de los análisis de ambas variables consideradas para la priorización

10	Chitré- Parita	**6.15**	6.07	6.40
11	Colón	**6.13**	5.50	8.00
12	Golfo de Chiriquí- San Lorenzo	**6.08**	5.77	7.00
13	Penonomé- El Copé- Nata	**6.02**	5.89	6.40
14	Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya	**5.84**	5.99	5.40
15	Golfo de Chiriquí- San Felix	**5.82**	5.43	7.00
16	San Francisco- Santa Fe- Calobre	**5.78**	5.91	5.40
17	Las Tablas- Santo Domingo- La Palma- Guararé	**5.74**	5.65	6.00
18	Portobelo	**5.73**	5.10	7.60
19	Santa Catalina- Pixvae	**5.67**	5.89	5.00
20	Mariato	**5.66**	5.61	5.80
21	Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos	**5.63**	5.31	6.60
22	Las Perlas	**5.60**	4.74	8.20
23	El Porvenir- Cartí	**5.43**	4.83	7.20
24	Changuinola- Almirante- Chiriquí Grande	**5.29**	5.72	4.00
25	Comunidades Ngäbe-Buglé	**5.17**	4.49	7.20
26	Chagres- Donoso	**4.89**	3.99	7.60
27	Las Minas- Los Pozos-Pesé- Santa María	**4.83**	4.31	6.40
28	Comarca Embera	**4.68**	3.71	7.60
29	Santa Isabel	**4.68**	4.37	5.60
30	Tuira	**4.66**	4.81	4.20
31	Golfo de Chiriquí- Barú	**4.63**	4.78	4.20
32	Sambú	**4.50**	4.61	4.20
33	Comarca Naso	**3.97**	4.16	3.40
34	La miel- Puerto Obaldía	**3.25**	2.67	5.00

Fuente: ATP, 2024

C. Caracterización de los destinos

A pesar de que el espacio turístico panameño no es demasiado grande y está suficientemente bien comunicado en términos generales, el mercado aún necesita comprender mejor el destino Panamá para hacerse más atractivo y lograr una mayor extensión de los beneficios del turismo a lo largo del país. Con este objetivo se propone la creación y utilización de los siguientes cuatro conceptos a la hora de planificar el desarrollo futuro de la actividad:

A) Destinos de máximo potencial. Son aquellos que han obtenido las mayores puntuaciones en los análisis de competitividad y complementariedad anteriormente detallados. Deberán actuar como motores del desarrollo regional turístico.

- **Ciudad de Panamá**
- **Riviera Pacífica**
- **Boquete**
- **Tierras Altas**

- **El Valle de Antón**
- **Taboga**
- **Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje**
- **Pedasí- Tonosí**
- **Taboga**
- **Bocas del Toro**
- **Chitré- Parita**

B) Centros de Distribución. Se trata de territorios que concentran una gran cantidad de población o de demanda turística potencial y, por tanto, son susceptibles de convertirse en mercados emisores internos. Actúan como Centros de Distribución Turística núcleos con las siguientes características**:**

- Son áreas con excelente acceso tanto para llegar a ellas como para desplazarse a otros destinos
- Se encuentran próximos a varios destinos relevantes y complementarios
- Allí se concentra una oferta de alojamiento que les permite actuar como puntos de origen para la visita a destinos cercanos
- En sí mismos son destinos con fuerte capacidad de atracción y alta competitividad

- Ciudad de Panamá
- Riviera Pacífica
- David

C) Corredores turísticos. Se incluyen aquí aquellos territorios que, sin capacidad de generar un volumen de visitas suficiente para incentivar una gran inversión, se benefician de estar en el camino para alcanzar otros más demandados.

- Changuinola- Almirante- Chiriquí Grande
- Las Minas- Los Pozos- Pesé- Santa María
- Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos
- Chagres-Donoso

Además, se identifican otros corredores turísticos en Boquerón-Bugaba, Macaracas, y Atalaya

D) Combinaciones de destinos. Se ofrecen aquí combinaciones de destinos que, o bien ya están comercializándose así o se considera que tendrían potencial para hacerlo en el muy corto plazo[4].

- Combinaciones alrededor de la Ciudad de Panamá

[4] Ver Anexo para la completa descripción de las combinaciones propuestas. Este es un listado no exhaustivo y susceptible de ser modificado a lo largo del tiempo, en función de la evolución del mercado

- Combinaciones de destinos en Chiriquí
- Combinaciones de destinos en la Región Central

Igualmente, se identifican otras combinaciones con gran potencial comercial y que también ayudarían a comprender mejor el espacio turístico panameño y la variedad de experiencias que puede aportar;

- Combinaciones que tengan que ver con la visita a los dos océanos, por ejemplo, en Veraguas, o Chiriquí-Bocas, etc.
- Combinaciones que vinculen experiencias de todo tipo con visitas a las distintas Comarcas
- Combinaciones de múltiples destinos de pesca (Bahía Piñas, Las Perlas, Pedasí, Barú, etc.)

5. Conclusión

Como resultado de los análisis anteriores y la identificación y priorización de los destinos turísticos panameños en función de sus habilidades competitivas y su capacidad de combinarse, y siempre teniendo en consideración la enorme ventaja competitiva que tiene Panamá, se sintetiza la lista de destinos para los que se propondrán Planes estratégicos y Planes de Acción para el período 2025-2030.

Planes Estratégicos (10)	Planes de Acción previstos (19)
Ciudad de Panamá- Taboga	2
Riviera Pacífica- El Valle- Penonomé	3
Boquete	1
Tierras Altas- Renacimiento	2
Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje	2
Pedasí- Tonosí	2
Bocas del Toro	1
Chitré- Parita	1
Pacífico Veragüense (Santa Catalina- Pixvae- Mariato- Montijo)	4
Comarca Gnäbe de Chiriquí	1

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 2.1.

Diagnóstico estratégico a nivel nacional

GOBIERNO NACIONAL
CON PASO FIRME

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

PANAMÁ
VIVE POR MÁS

Índice de contenidos

Contenido

1. DIAGNÓSTICO ESTRATËGICO 55
1.1. Las empresas turísticas en Panamá 55
1.2. Evolución reciente del destino 60
1.3. El producto turístico panameño 61
1.4. El cliente actual 67
1.5. El destino turístico Panamá 72
1.6. Factores externos: Seguridad 79
1.7. Factores externos: Conectividad 80
1.8. Factores externos: Infraestructuras locales 85
1.9. Factores externos: Talento humano cualificado 87
1.10. Factores externos: Acceso a financiación 91
1.11. Factores externos: marketing y branding 93
1.12. Factores externos: Marco legal e institucional 97
2. SÍNTESIS DAFO 103
3. LOS PROBLEMAS PRINCIPALES A ABORDAR POR EL PLAN MAESTRO 106

1. DIAGNÓSTICO ESTRATËGICO

El diagnóstico estratégico de la situación a nivel nacional del sector turístico panameño se ha realizado en base a todos los datos disponibles y también a las informaciones y conocimiento compartido por los agentes implicados consultados durante el período dedicado a ello. Se articula en base a la descripción inicial del panorama empresarial turístico y su evolución reciente, en tanto que son estas empresas los agentes clave para la provisión de servicios turísticos. Se incluye a continuación una revisión de la evolución reciente del sector, seguida de la definición de la propuesta de valor del destino, y del análisis de los factores externos que tienen una influencia en la propuesta de valor del destino Panamá.

El diagnóstico culmina con la identificación de los problemas o barreras más importantes que están lastrando el desarrollo turístico del país y que deben actuar como guía para la articulación del plan de acción para el período 2025-2030 (además del análisis DAFO).

1.1. Las empresas turísticas en Panamá

En el año 2022 (último del que se disponen datos completos) se contabilizaban en Panamá un total de 2,906 empresas turísticas registradas, de las que un 42% eran de alojamiento, un 31% eran de transporte turístico y otro 17% eran agencias de viaje.

Evolución del número de empresas turísticas por tipo

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL	**2,358**	**2,549**	**2,685**	**2,761**	**2,906**	**2,739**	**2,370**
Hospedaje	912	1,010	1,100	1,164	1,284	1,146	1,174
Restaurante	161	192	192	192	192	192	n.d.
Agencia de Viaje	364	419	465	477	500	473	498
Líneas Aéreas (Rep.)	19	20	20	20	22	20	n.d.
Líneas de Cruceros (Rep.)	2	2	2	2	2	2	n.d.
Servicio Turístico	46	52	52	52	52	52	56
Transporte Turístico	854	854	854	854	854	854	587

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas, y ATP, 2020 (solo se incluyen las empresas registradas por el Departamento de Empresas Turísticas de ATP)

Los datos muestran que los efectos de la pandemia han sido especialmente duros en el ámbito de las empresas de transporte, cuyo número se ha reducido un 31% entre 2019 y 2023. El número de establecimientos de alojamiento, por su parte, ha seguido creciendo en el país, incluso durante la pandemia, en un reflejo del vigor que los inversores encuentran en el subsector hotelero en Panamá.

Número de empresas turísticas por región (Año 2023)

	Alojamiento	Agencias de viaje/ turoperadores	Guías
TOTAL	**1,174**	**414**	**424**
C. de Panamá	315	303	145
Coclé	124	9	76
Veraguas	91	6	13
Herrera	29	11	7
Los Santos	87	6	2
Colón	41	10	44
Chiriquí	252	38	71
Bocas del Toro	137	13	1
Darién	9	1	3
Panamá Oeste	89	17	62

Fuente: ATP, Dirección de Inversiones Turísticas, 2024

En cuanto al **alojamiento**, en 2023, en Panamá se contabilizaban 34.770 habitaciones en 1,174 establecimientos, según cifras oficiales. En un análisis retrospectivo, se observa que hay un 6.7% de crecimiento en el número de establecimientos, pero una caída del 1.0% en habitaciones respecto a 2019 (pre-pandemia). Esto indica una reducción en el tamaño medio de los establecimientos de alojamiento en Panamá.

La oferta de alojamiento presenta una concentración muy marcada en torno a la Ciudad de Panamá, donde en 2023 había casi 15.500 habitaciones (el 62% del total nacional). En cuanto al número de establecimientos oficialmente registrados, la concentración en la capital también es significativa: el 27% de todos los establecimientos y el 39% de todos los hoteles están en Ciudad de Panamá, lo que indica que en las provincias los establecimientos tienen menor número de habitaciones que en la capital.

Número de establecimientos y habitaciones disponibles, por región. Año 2023

Establecimientos											
	Total	Panamá	Coclé	Veraguas	Herrera	Los Santos	Colón	Chiriquí	Bocas del Toro	Darién	Panamá Oeste
TOTAL	**1,174**	**315**	**124**	**91**	**29**	**87**	**41**	**252**	**137**	**9**	**89**
En % horiz.	100%	26.8%	10.6%	7.8%	2.5%	7.4%	3.5%	21.5%	11.7%	0.8%	7.6%
Albergues	38	9	4	0	0	4	3	4	13	0	1
Aparthotel	38	19	3	1	0	1	0	6	5	0	3
Bungalow	58	2	2	12	0	4	2	18	13	0	5
Cabañas	76	7	13	4	1	3	3	32	2	0	11
Hotel	325	128	26	24	11	26	15	49	29	3	14
Hostal	412	79	58	38	6	37	12	95	54	0	33
Motel	3	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
Pensión	76	33	5	6	2	5	4	13	2	1	5
Residencial	138	36	11	5	9	7	1	32	18	4	15
Campings	10	1	2	0	0	0	1	2	1	1	2

Habitaciones											
	Total	Panamá	Coclé	Veraguas	Herrera	Los Santos	Colón	Chiriquí	Bocas del Toro	Darién	Panamá Oeste
TOTAL	**34,770**	**19,225**	**2,989**	**1,259**	**743**	**1,206**	**1,472**	**3,724**	**1,809**	**224**	**2,119**
En % horiz.	100%	55.3%	8.6%	3.6%	2.1%	3.5%	4.2%	10.7%	5.2%	0.6%	6.1%
Albergues	782	199	49	0	0	168	17	93	249	0	7
Aparthotel	861	626	32	15	0	9	0	34	86	0	59
Bungalow	405	7	19	85	0	35	18	111	94	0	36
Cabañas	543	34	88	16	10	25	27	224	13	0	106
Hotel	24,907	15,470	2,208	721	559	615	1,217	2,052	673	120	1,272
Hostal	2,274	497	284	238	39	208	82	485	295	0	146
Motel	103	49	0	39	0	0	0	15	0	0	0
Pensión	1,656	1,031	86	82	16	61	83	193	16	20	68
Residencial	3,058	1,212	199	63	119	85	20	506	366	76	412
Campings	181	100	24	0	0	0	8	11	17	8	13

Fuente: ATP, 2024

Existe una política activa en contra de los **hospedajes no regulados**, por lo que se prohíbe todo arrendamiento inferior a cuarenta y cinco días, en el distrito de Panamá, a quienes no cuenten con permiso de alojamiento público turístico (edificios o residencias). Con todo y con las sanciones previstas (de 5 a 50,000 balboas), existe una enorme oferta de alojamiento que se clasifica y contabiliza como "alquileres vacacionales" no registrados con ATP. Esta oferta también está concentrada en la capital, aunque en menor proporción que la oferta reglada (28% de las habitaciones, frente al 55% en los datos oficiales).

Alquileres vacacionales: Habitaciones y propiedades por provincia (junio 2024)

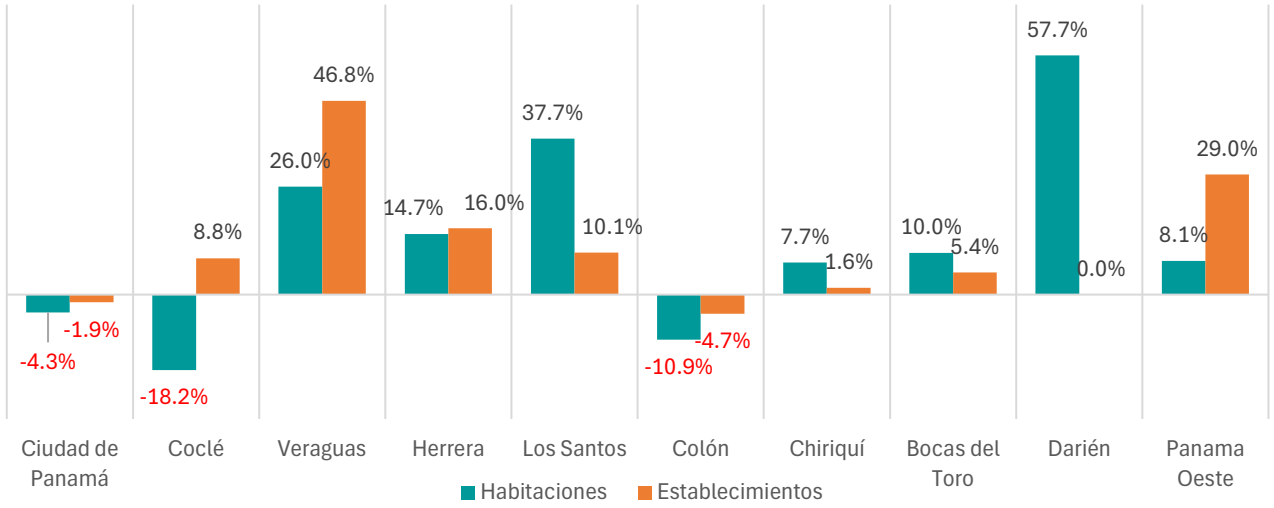
	Propiedades		Habitaciones	
TOTAL	**12,905**	**100%**	**24,659**	**100%**
Panamá	4,133	32%	6,800	28%
Panamá Oeste	2,552	20%	5,669	23%
Chiriquí	1,673	13%	3,048	12%
Coclé	1,452	11%	3,282	13%
Bocas del toro	1,109	9%	1,766	7%
Los Santos	738	6%	1,376	6%
Colón	466	4%	1,040	4%
Veraguas	328	3%	542	2%
Guna Yala	328	3%	843	3%
Herrera	111	1%	233	1%
Darién	11	0%	30	0%
Ngöbe Buglé	3	0%	18	0%
Emberá	1	0%	12	0%

Incluye información de TripAdvisor, Booking, AirBnb y Homeaway. No hay duplicación de propiedades, ya que solo cuentan una vez las plataformas que están en más de una plataforma.
Fuente: PROMTUR en base a datos de Lighthouse (Transparent).

En cuanto a la evolución de la planta de alojamiento muestra los siguientes rasgos:

- Por un lado, destaca la elevada concentración de establecimientos y plazas de alojamiento en la capital, que sigue presente, aunque con cierta propensión a reducirse.

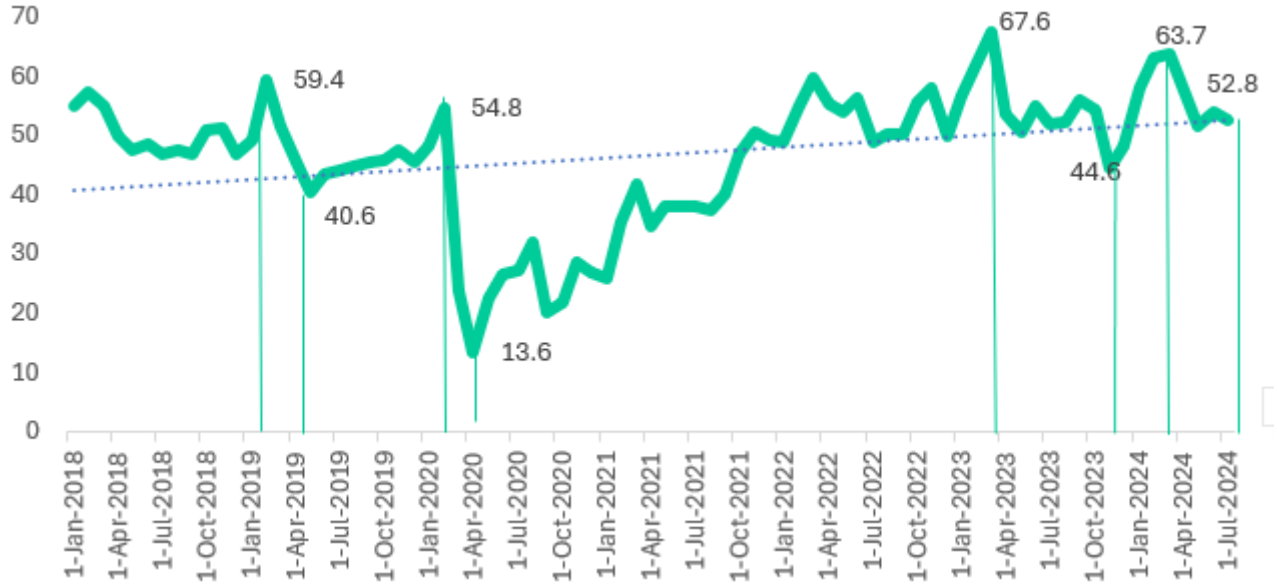
Evolución del número de habitaciones y establecimientos de alojamiento por provincia. 2019-2023



Fuente: ATP, 2024

- Relacionado con esta concentración en la capital, los datos de ocupación muestran que los hoteles capitalinos apenas superan el 53% en término medio (Fuente: STR Insights). Se estima que este hecho es un reflejo del crecimiento en camas registrado durante el período 2008 y 2019, más rápido que el de la demanda.

Grado de ocupación de los hoteles en la Ciudad de Panamá* 2018-2024



* El dato incluye también información relativa a la ocupación en 11 hoteles del interior. La cobertura en la Ciudad de Panamá es del 55% de los hoteles (altamente representativa).
Fuente: STR Insights, 2024

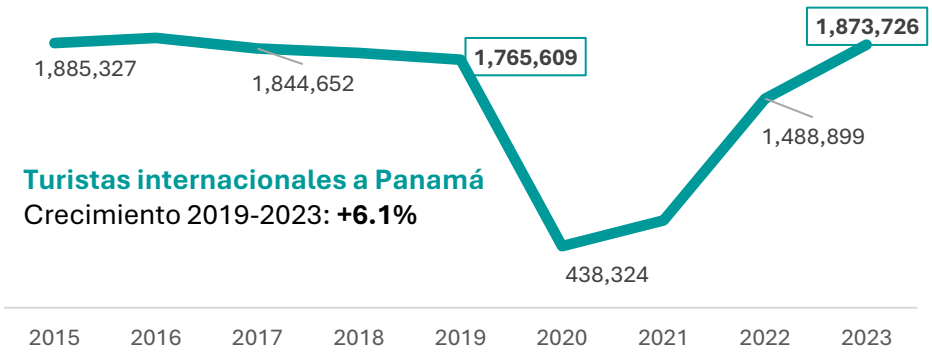
- Por otro lado, fuera de la ciudad capital, hay varias realidades que conviven:
    - Un crecimiento mantenido, aunque desordenado, en destinos de varias regiones del país, como Chiriquí, Veraguas, Los Santos o Bocas del Toro. El desorden se observa en hechos como una falta de cumplimiento de la planificación definida, la deficiente gestión del impacto sobre el medio natural, la falta de una reglamentación de fachadas en algunos destinos, la saturación en algunos recursos, etc.;
    - Desarrollos "All inclusive", de mayor tamaño, que son polos de un desarrollo poco invasivo en lo medioambiental, pero de (estimado) poco impacto en las economías locales.
- Dado el crecimiento (a escala global) del uso de alojamientos no reglados (*homestays*, alojamiento compartido, AirBnb, etc.), es urgente que el nuevo marco legal afronte este hecho y lo encamine hacia una "oficialidad" que iguale las condiciones de competencia con el alojamiento reglado y fije de manera clara sus condiciones de operación. Es muy recomendado dedicar todos los esfuerzos a elaborar la reglamentación más adecuada a la realidad panameña, para no cometer errores muy costosos de modificar a posteriori.
- Sigue sin existir en Panamá un sistema de clasificación hotelera; únicamente se clasifican los establecimientos en función de su tamaño (Grupo 1, de más de 100 habitaciones; y Grupo 2, de menos de 100). Los miembros del sector privado consultados a los efectos de este Diagnóstico muestran su interés y buena predisposición a que se ponga en marcha este Sistema.
- La ordenación del crecimiento de la planta turística, a través de Planes de Ordenamiento de usos turísticos del suelo, acompañado de un fortalecimiento de las instituciones turísticas que permitan velar por su cumplimiento, son una prioridad si se quiere garantizar un crecimiento turístico sostenible en lo económico y lo medioambiental.

1.2. Evolución reciente del destino

Los impactos que la pandemia por COVID-19 ha generado en la actividad turística a nivel mundial han sido, son y probablemente serán difíciles de igualar.

Tal como muchas previsiones anticipaban, el parón fue una oportunidad más para demostrar la fortaleza del deseo de viajar. Una vez reabierto el tráfico internacional de personas, las llegadas turísticas internacionales no han dejado de crecer, habiéndose superado ya en 2023 los datos de 2019. En los seis primeros meses de 2024 la tendencia sigue siendo creciente, con unos aumentos del 8.7% en visitantes.

Evolución de las llegadas de turistas entre 2019 y 2023 en Panamá y sus competidores



Crecimientos 2019-2023 en la región

C. Rica	-12.4%
Colombia	+35.1%
Honduras	+16.6% *
Belice	-7.6%
México	-6.4%
Guatemala	+15.3%

** Crecimiento 2019-2022.*

Fuente: Tarjetas de Embarque y Desembarque distribuidas en los puertos de entrada, Departamento de Estadística de ATP, la Dirección Estadística y Censo de la Contraloría General; y UN Tourism, Barómetro del Turismo mundial, Ed. Mayo 2024

El positivo dato de crecimiento de Panamá se produce en un contexto bastante dinámico: entre 2019 y 2023 las llegadas a Centroamérica crecieron 4,9% (dato UN Tourism, mayo 2024), frente al 6,1% de Panamá. Es también cierto que otros competidores como Colombia registraron un regreso post-pandémico más exitoso que Panamá, con crecimientos del 35% respecto a 2019.

En cuanto a la evolución del gasto y a la estancia media de los visitantes, no hay datos oficiales actualizados. La única fuente disponible data de 2018, cuando se publicó que la estancia media era de 8 días, y los gastos efectuados por los visitantes por estadía era de 1,768 balboas (gasto medio diario en torno a los 221 balboas)[5]. Resulta evidente la necesidad de actualizar esta fuente de información tan primordial.

Según datos oficiales, los gastos efectuados por los visitantes durante su estadía en el país en el periodo de enero a diciembre de 2023 (dato previsto por Contraloría) ascendieron a 8.487

[5] Fuente: INEC, Contraloría General de la República, 2018

millones de Balboas (no incluye Transporte Internacional), lo que implica un incremento del 11% sobre el año anterior, cuando ya se había superado el nivel anterior a la pandemia.

Evolución de los ingresos turísticos y de la participación del turismo en el PIB (Millones de Balboas)

	PIB a precios corrientes	% de crecimiento	Gasto Turístico*	% de crecimiento	% Gasto Turístico/ PIB
2015	52.132	12,8	5.990	10,5	11,5
2016	57.821	10,9	6.403	6,9	11,1
2017	62,203	7.4	6,803.2	8.7	10.9
2018	67,294	8.2	7,112.1	4.5	10.6
2019	69,503	3.3	7,013.9	-1.4	10.1
2020	57,223	-17.7	1,837.9	-73.8	3.2
2021	66,284	15.8	3,561.5	93.8	5.4
2022	73,449	10.8	7,324.5	105.7	10.0
2023 (p)	78,823	7.3	8,487.4	15.9	10.8

*p: Dato previsto || * Gasto turístico incluyendo transporte internacional*
Fuente: Contraloría General de la República y ATP, 2024

En lo que atañe al turismo interno, debe consignarse una grave y sostenida carencia de datos, que de hecho está impidiendo conocer volumen, hábitos, gasto turístico y evolución de este mercado, clave para muchos destinos en Panamá. Los últimos datos sobre el turismo de los panameños dentro del país son los incluidos en los cálculos necesarios para la construcción de las Cuentas Satélite del Turismo, y se refieren al año 2013, aunque no permiten obtener conclusiones válidas para la planificación o el mercadeo, puesto que no describen al viajero en detalle.

1.3. El producto turístico panameño

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Abundancia de recursos, pero escasez de productos empaquetados y reservables por el consumidor final (o por intermediarios en mercados emisores internacionales). Esta es una de las principales carencias del sector en Panamá
- Panamá cuenta con suficientes recursos diferenciadores como para destacar en el mercado turístico
- Los sistemas de calidad y sostenibilidad no se han podido implantar con éxito

Los recursos que Panamá tiene para la creación de una oferta turística muy variada y atractiva no están, sin embargo, optimizados en su aprovechamiento para convertirlos en experiencias turísticas: sigue habiendo más recurso que producto. Esta es una carencia histórica del sector, que no ha experimentado mejoría en los años recientes y que, de hecho, limita la capacidad comercial de los destinos de mejorar su atracción y rentabilidad.

Los turistas viajan para satisfacer necesidades, aunque sea de manera inconsciente. Y estas necesidades son las que definen las categorías en las que los destinos compiten. Como sucede con todas las ofertas comerciales, los destinos satisfacen necesidades (a los turistas) a cambio de dinero. En el caso de Panamá, se estima que es capaz de satisfacer exitosamente las siguientes necesidades de sus:

Relajarse	Descubrir	Disfrutar	Reunirse

Los viajeros se desplazan también para satisfacer otras necesidades, como estudiar o aprender, investigar, por motivos de fe o religión, etc. Pero, con la dotación de recursos existentes, los destinos y empresas turísticas panameñas son capaces de satisfacer estas 4 necesidades principalmente. Esas necesidades son conceptos abstractos que, en el mundo real, se traducen en **tipos de experiencias**. Así, en cada provincia se están ofreciendo exitosamente una serie de experiencias, basadas cada una en los recursos disponibles y los usos comerciales que se han podido desarrollar en cada lugar.

Se identifican los siguientes tipos de experiencias turísticas que ofrecen los destinos turísticos panameños actualmente de manera más exitosa y/o extendida y que, se estima, serán los que aseguren la sostenibilidad de la actividad turística en el país:

Necesidad básica satisfecha	Experiencias principales (2024)
1. Relajarse	1. Estancias de sol y playa 2. Experiencias rurales y agroturísticas
2. Descubrir	3. Áreas y recursos naturales protegidos 4. Canal de Panamá 5. Observación de cetáceos y fauna marina 6. Observación de aves 7. Patrimonio cultural material (museos, arquitectura, experiencias en patrimonio edificado y restos arqueológicos, etc.) 8. Contacto con tradiciones vivas y culturas locales (patrimonio cultural inmaterial) 9. Visita a comunidades locales
3. Disfrutar	10. Surf 11. Compras 12. Eventos (culturales, deportivos, religiosos)

	13. Buceo/ snorkel 14. Gastronomía 15. Actividad nocturna (*nightlife*) 16. Turismo activo y de contacto con la naturaleza 17. Actividades náuticas (incl. pesca deportiva)
4. Reunirse	18. Turismo de negocios, incluyendo congresos y reuniones

Desde ATP se ha trabajado en el diseño de 5 **RUTAS PATRIMONIALES** en colaboración con el BioMuseo, que tratan de sintetizar y articular los importantes recursos culturales y naturales existentes en Panamá: Bosques de vida, Aves en el Paraíso, Panamá multicultural, Panamá patrimonial y Puente del mundo. Estas guías publicadas por ATP y puestas a disposición de todo el sector



Debe señalarse que gran parte de estas experiencias vacacionales principales suceden en entornos protegidos (el 33% de la superficie del país lo está), tanto marinos como terrestres, lo que da una idea del peso del recurso natural en el atractivo de los destinos panameños y la fuerte y necesaria interrelación de la actividad turística con la gestión de espacios naturales protegidos. Igualmente debe señalarse que el aprovechamiento del patrimonio vivo para la actividad turística debe hacerse bajo marcos éticos muy estrictos, poniendo en todo momento a la comunidad interesada en el centro de la toma de decisiones y procurando que se les beneficie de manera equitativa y sostenida en el tiempo.

Por supuesto existen otros tipos de experiencias que se pueden vivir en los destinos turísticos panameños y que aún no han logrado suficiente tamaño en el mercado o impacto en la imagen del país, razón por la que no aparecen en el listado anterior: el turismo de juegos de azar, el turismo cultural (*per se*), la visita a pozos termales, el turismo médico o de wellness, etc.

Igualmente, existen distintas RUTAS TEMÁTICAS que articulan el contenido experiencial del país, aunque de momento disfrutan de una penetración de mercado muy desigual:

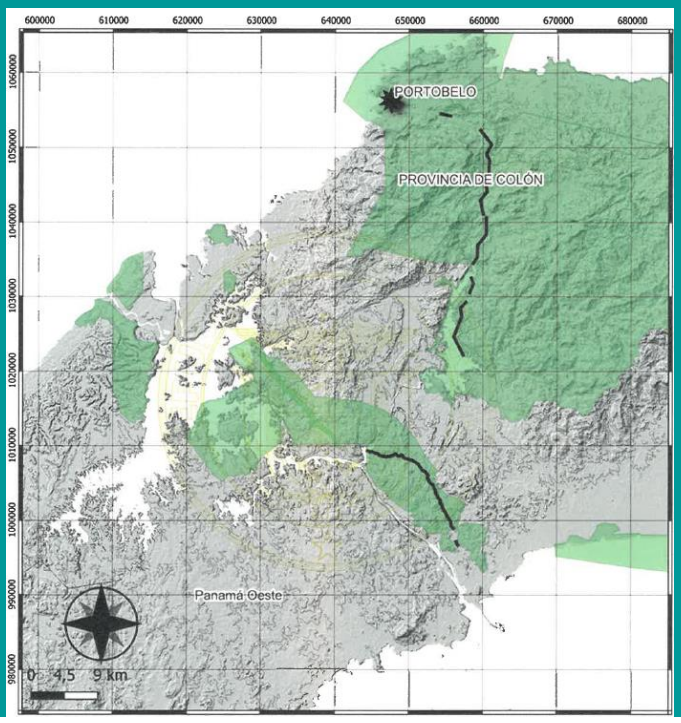
- Ruta Colonial Transístmica
- Ruta de las etnias originarias
- Ruta Afro
- Ruta del Folklore de Azuero
- Circuito del Café
- Ruta de las Tortugas
- Ruta Gastronómica
- Ruta de las Cascadas
- Etc.

Sobre la Ruta Colonial Transístmica

La Ruta Colonial Transístmica fue declarada Patrimonio Cultural de Panamá en 2024, y tiene el potencial de convertirse en uno de los grandes reclamos de la oferta turística panameña en los próximos años. Esta ruta, con varios itinerarios principales, era transitada, en tiempos de la colonia española, por transportistas que llevaban su carga desde un mar al otro (habitualmente, desde el Pacífico, donde estaba lo que hoy se denomina Panamá Viejo, hasta Portobelo, Nombre de Dios o Chagres, para su salida hacia España).

La Ruta abarca un conjunto de sitios de gran relevancia histórica:

- El Conjunto Monumental de Portobelo y San Lorenzo;
- El Conjunto Monumental del Casco Antiguo;
- El Sitio Arqueológico de Panamá Viejo;
- El Camino Real;
- El Camino de Cruces; y
- Las ruinas de la Capilla de la Palangana, también llamada Capilla de Cárdenas.



Asimismo, gracias a la Ley N° 456 de 2024, que declara la Ruta Colonial Transístmica como Patrimonio Cultural Panameño, garantizando su protección, conservación y valorización, se crea un área de amortiguamiento para el Camino Real, el Camino de Cruces y las ruinas de la Capilla de la Palangana, donde se prohíben construcciones y alteraciones al entorno natural y cultural, salvo aquellas necesarias para la interpretación y valorización de los sitios. Esta ley permite sustentar la candidatura de la Ruta Colonial Transístmica ante la UNESCO, con el objetivo de incluirla en la lista del Patrimonio Mundial a futuro.

Abundando en la idea de las fortalezas que Panamá tiene en cuanto a sus recursos, se pueden identificar **elementos diferenciadores** útiles para el posicionamiento del país como destino turístico. Estos son:

- **El Canal de Panamá**. Una de las obras de ingeniería más grandes y visitadas del mundo (+1M de visitantes al año), es el mayor receptor de buques de comercio del mundo: alrededor de 15.000 embarcaciones lo atraviesan cada año. Su relevancia es tal, que muchos de los barcos se han venido construyendo para poder atravesarlo. En sus aledaños, el primer tren transoceánico del mundo, puesto en marcha durante los años de construcción del Canal; áreas protegidas de extraordinaria biodiversidad donde vivir experiencias de turismo activo y aventura; pobladores originales y centros logísticos y de compras, y una historia riquísima que data de la época colonial.
  Principales experiencias relacionadas: Travesía del Canal, visita a poblado Emberá, kayak en Lago Gatún, visita al centro de visitantes, navegación parcial por el Canal

- **El Panama Convention Center**. Con capacidad para acoger aproximadamente a 25.000 personas (casi 63,000m^2 construidos), tiene como objetivo albergar todo tipo de eventos de categoría mundial y posicionar al país como destino número uno para congresos y convenciones. Este Centro de Convenciones es el faro de un sector tan pujante y rentable como exigente en cuanto a la calidad y la cantidad de las actividades de apoyo, también excelentes en Panamá.
  Principales experiencias relacionadas: eventos de todo tipo (sociales, culturales, comerciales, corporativos, asociativos, etc.) y tamaño

- **El impacto en la historia natural del planeta**. Con el surgimiento del istmo, se alteraron las corrientes marinas que unían los (actuales) Océano Pacífico y el Atlántico, lo que modificó el clima del resto de continentes, por un lado, y permitió el contacto y el tránsito de especies desde el sur del continente americano al norte y viceversa. Muy vinculado al concepto Turismo-Conservación-Investigación.
  Principales experiencias relacionadas: visita al BioMuseo, visita a Áreas Protegidas y Centros de Interpretación

- **Parque Nacional de Coiba**. Declarado Patrimonio de la Humanidad en 2005, este archipiélago de 38 islas e islotes acoge especies en extinción, especies endémicas y ofrece una amplia variedad de experiencias vinculadas al sol y playa (concepto “eco-playa”) y el buceo en un entorno privilegiado (40 sitios de buceo, incluido buceo con tiburones).

Principales experiencias relacionadas: Visita al Penal, buceo, snorkel, surf, avistamiento de cetáceos y aves

- **Un cráter volcánico habitado**. A sólo 1,5h de la Ciudad de Panamá, el Valle de Antón es uno de los cráteres habitados más grandes del mundo. Ofrece la posibilidad de vivir experiencias relacionadas con la naturaleza (senderismo, escalada, paseos a caballo, etc.) en un clima templado.
  Experiencias relacionadas: senderismo, paseos a caballo, escalada, agroturismo, observación de especies, bicicleta

- **El Parque Nacional del Darién**. Reserva de la Biosfera y también Patrimonio de la Humanidad (desde 1981), es el nexo entre Suramérica y Centroamérica, y el único lugar en el que la carretera panamericana se interrumpe. Es la mayor zona protegida de Centroamérica y el Caribe, y alberga un alto número de especies endémicas, grupos indígenas y una extensa selva virgen que llega a los dos océanos.
  Principales experiencias relacionadas: observación de aves y otras especies, contacto con grupos indígenas, senderismo por la selva, actividades de río (navegación, pesca)

- **Un mes de fiestas patrias**. El mes de noviembre Panamá conmemora distintos momentos relevantes de su historia (Independencia de España primero, de Colombia después), y el país entero se vuelca en sus celebraciones a través de múltiples eventos festivos
  Principales experiencias relacionadas: asistir a las múltiples fiestas y celebraciones locales

- **Su historia como Puente del Mundo**. Patrimonio de la Humanidad desde 1997, los restos que hoy se visitan bajo la denominación "Panamá Viejo" fueron el primer asentamiento europeo en el Pacífico de América. El casco antiguo (a donde se trasladó la ciudad en 1673), situado en una península y con calles en malla, es un ejemplo de revitalización del patrimonio para el turismo. La Ruta Puente del Mundo, desarrollada entre las Rutas Patrimoniales, articula éstos y otros sitios patrimoniales de importancia mundial, como lo son los Fuertes de Portobelo y San Lorenzo, el Camino de Cruces, el Ferrocarril Transístmico, entre otros.
  Principales experiencias relacionadas: Descubrimiento del patrimonio, senderismo por una ruta histórica, observación de fauna autóctona

En el período 2020-2024, Panamá logró 12 importantes reconocimientos y recomendaciones por parte de medios y organizaciones internacionales dedicadas al turismo, como: Forbes, National Geographic, BBC Travel, Vogue, Global Traveler, Lonely Planet, Travel and Leisure, entre otros. Estos logros son una muestra evidente de la alta calidad del recurso y del producto turístico panameño, además de una correcta acción de marketing para lograrlos.

Sistema de calidad

En la actualidad no existe un sistema de certificación de la calidad de los servicios turísticos en Panamá. Sin embargo, se está en proceso de dotar al país de un **sistema único de certificación** que considere la sostenibilidad turística como parte integrante de la calidad sectorial. Para ello es preciso armonizar las normas técnicas que sostienen los programas de certificación de calidad y sostenibilidad vigentes (no implementados), para lograr una única certificación que apoye de mejor manera el desarrollo sostenible y competitivo del sector y promueva un incremento en la adhesión del empresariado. En concreto, se persigue la integración de la normativa, programas y procesos existentes que soportan las certificaciones de sostenibilidad y calidad turística de Panamá:

a) Norma Técnica COPANIT 510-2017, correspondiente a los Estándares de Sostenibilidad Turística (EST); y
b) Normas Técnicas DGNTI-COPANIT 386-2011, DGNTI-COPANIT 388-2011 y DGNTI-COPANIT 387-2011, correspondientes al Sistema de Certificación de Calidad Turística (SCCT) considerando también los criterios de la
c) Certificación de Calidad y Sostenibilidad Turística de Centroamérica (SICCS).

1.4. El cliente actual

Una de las reclamaciones más intensamente repetidas por los miembros del sector turístico consultados para la redacción de este Diagnóstico tiene que ver con la carencia de información estadística fiable y relevante que permita definir (entre otras cosas) al cliente actual y, sobre esas definiciones, tomar decisiones de inversión, marketing, etc. Esta carencia se refiere tanto al turista internacional recibido en el país como al turista interno, y es una circunstancia muy grave que se alarga en el tiempo de manera insostenible.

Ante esta situación, se hace necesario acudir a fuentes administrativas básicas que permitan entender la evolución de algunos indicadores 'macro', y a alguna otra fuente alternativa existente en el mercado que arroje algo de luz acerca de los hábitos de viaje, el nivel de gasto, etc. ya sea a través de encuestas específicas o no.

Visitantes, turistas y excursionistas por vía de acceso. 2019 y 2023

		Tocumen	Paso Canoas	Cruceros	Otros	TOTAL
2023	Turistas	1,503,145	84,366	-	286,215	1,873,726
	Excursionistas	289,177	11,659	318,667	25,247	644,750
	Visitantes	1,792,322	96,025	318,667	311,462	2,518,476
2019	Turistas	1,401,067	134,942	-	229,600	1,765,609
	Excursionistas	347,451	13,762	365,359	14,479	741,051
	Visitantes	1,748,518	148,704	365,359	244,079	2,506,660

% Variación	Turistas	7.3%	-37.5%	-	24.7%	6.1%
	Excursionistas	-16.8%	-15.3%	-12.8%	74.4%	-13.0%
	Visitantes	2.5%	-35.4%	-12.8%	27.6%	0.5%

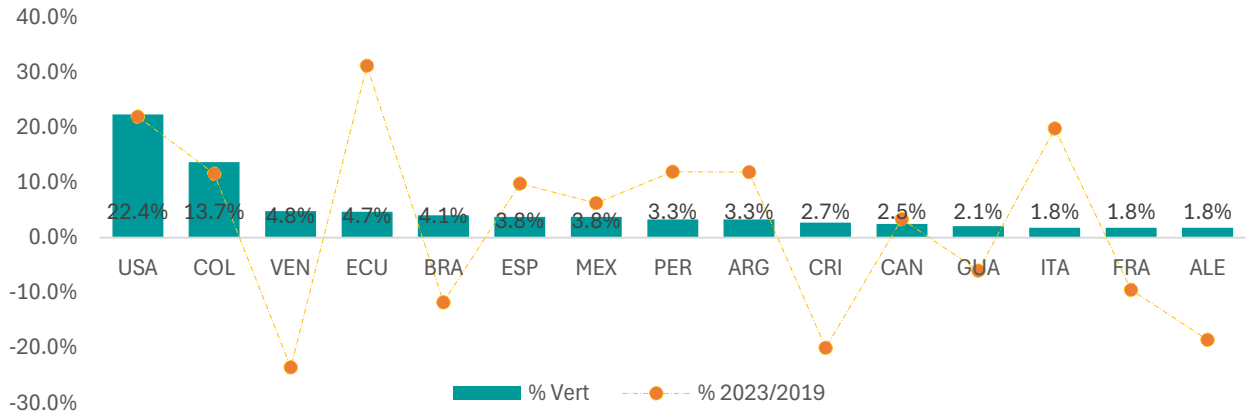
Fuente: Tarjetas de Embarque y Desembarque distribuidas en los puertos de entrada y procesadas por la Dirección de Migración y Contraloría General

En una estructura bastante estable durante años, de cada 100 visitantes que recibe Panamá, 74 son turistas y el resto excursionistas (sin pernoctación). Las llegadas se producen fundamentalmente por vía aérea, a través del aeropuerto internacional de Tocumen: esta vía concentra el 80% de las llegadas de turistas y el 71% de las llegadas de visitantes. A través de cruceros se reciben aproximadamente 319,000 visitantes al año (2023). Por Paso Canoas llegaron 96,000 visitantes (88% de ellos con pernoctación, solo un 12% de excursionistas), y otros 311,000 visitantes llegaron por 'otros puertos' en 2023. Respecto a 2019 debe destacarse la significativa caída de llegadas de turistas vía Paso Canoas (-38%), además de un descenso generalizado del volumen de excursionistas por todas las vías; a través de cruceros aún no se ha recuperado el nivel de 2019 (-13%)

País de residencia de los turistas. Los principales emisores en 2023, según la información proporcionada por Migraciones fueron los Estados Unidos, con el 22% de las llegadas y Costa Rica con el 14%. A continuación, los datos muestran a Venezuela y Ecuador como siguientes mercados emisores en importancia, aunque no se deberían considerar como tales por el elevado peso (estimado) de migrantes en ese volumen, sin comportamiento turístico.

Respecto a 2019, el mercado estadounidense muestra un excelente comportamiento, con un 22% de crecimiento. Otros mercados emisores importantes que también estuvieron por encima del dato de 2019 fueron España (+10%), México (+6%), Perú y Argentina (+12% respectivamente).

Proporción de turistas internacionales, según país de residencia (top 15) y evolución 2019-2023



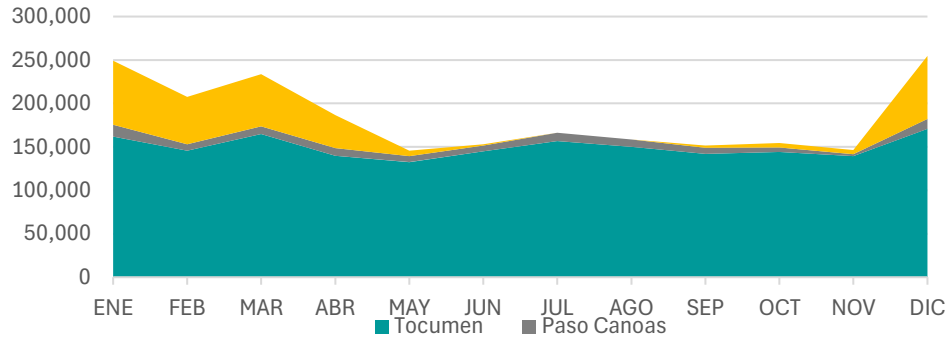
Fuente: Migración, Contraloría General y la Autoridad de Turismo de Panamá, 2024

Respecto a las llegadas por mes, se confirma la relevancia de la temporada alta (diciembre-marzo), que concentra el 43% de las llegadas de visitantes del año. Respecto al 2019 (ver Plan

Maestro 2020-2025), hay un descenso del 2.7% en cuanto a visitantes, que se explica principalmente por la caída en entradas por Paso Canoas (-35%) y en cruceros (-13% respecto al 2019). Resulta llamativo el acusado descenso de las llegadas de cruceros entre mayo y noviembre: en 2019 se recibieron 100,000 visitantes más en estos meses que en 2023.

Llegadas de visitantes por mes y según vía de acceso. Año 2023

	Tocumen	Paso Canoas	Cruceros	TOTAL	En %
TOTAL	**1,792,322**	**96,025**	**318,667**	**2,207,014**	**100%**
Enero	161,940	13,438	73,611	248,989	11.3%
Febrero	145,618	7,288	54,518	207,424	9.4%
Marzo	164,900	8854	59,985	233,739	10.6%
Abril	139,683	8,990	37,763	186,436	8.4%
Mayo	132,535	6,782	6,473	145,790	6.6%
Junio	144,739	6670	1,459	152,868	6.9%
Julio	156,609	9,708	0	166,317	7.5%
Agosto	150,059	8,312	0	158,371	7.2%
Septiembre	141,838	7,117	2,449	151,404	6.9%
Octubre	144,203	5,183	5,144	154,530	7.0%
Noviembre	139,385	2,260	4,766	146,411	6.6%
Diciembre	170,813	11,423	72499	254,735	11.5%



Fuente: Contraloría General y Estadísticas de la ATP, 2024

Según el estudio de mercado de viajeros de aventura de Estados Unidos, Brasil, Colombia, Alemania y España, sobre la demanda del turismo de aventura en Panamá por viajeros internacionales que realizó la ATTA en 2023, se puede caracterizar los viajes internacionales desde estos mercados como sigue:

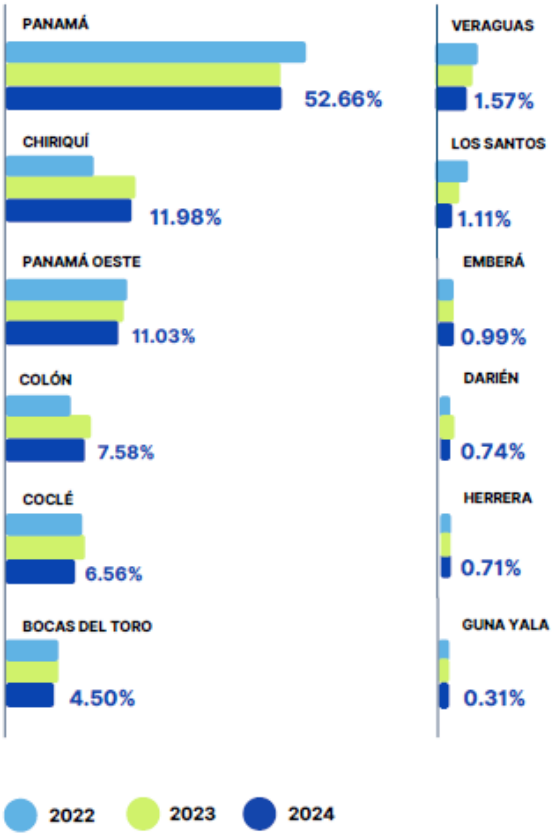
Características básicas de los visitantes de mercados de origen prioritarios

	EEUU	ALEMANIA	BRASIL	ESPAÑA	COLOMBIA
Estancia media	8.3 noches	7.2 noches	8.4 noches	9.7 noches	8.0 noches
Motivos principales del viaje	Cultura: 75% Naturaleza: 67% Aire libre: 49%	Naturaleza: 79% Cultura: 71% Aire libre: 56%	Naturaleza: 83% Cultura: 71% Aire libre: 27%	Cultura: 80% Naturaleza: 68% Aire libre: 40%	Naturaleza: 72% Cultura: 70% Aire libre: 49%
Gasto en destino	$1,005/ persona ($425 alojamiento $200 actividades)	$1,871/ persona ($786 alojamiento $378 actividades)	$1,830/ persona ($600 alojamiento $450 actividades)	$1,112/ persona ($486 alojamiento $216 actividades)	$504/ persona ($210 alojamiento $105 actividades)
Actividades asociadas con Panamá (top 5)	1. Experiencias inmersas en la cultura local 2. Visitar sitios históricos 3. Actividades culturales - Museos, teatro, etc. 4. Walking tours (tours guiados por la ciudad) 5. Cruceros - barcos de gran tamaño	1. Walking tours (tours guiados por la ciudad) 2. Conocer a personas locales 3. Bicicleta - Ruta, montaña, etc. 4. Experiencias inmersas en la cultura local 5. Navegación	1. Experiencias inmersas en la cultura local 2. Visitar sitios históricos 3. Actividades culturales - Museos, teatro, etc. 4. Conocer a personas locales 5. Buceo	1. Conocer la cultura local 2. Fiestas y ferias locales 3. Visitar sitios históricos 4. Conocer a la población local 5. Excursiones a pie	1. Conocer la cultura local 2. Crucero - Embarcación grande 3. Buceo 4. Visitar sitios históricos 5. Fiestas y ferias locales
Razones para visitar Panamá	Naturaleza: 50% Cultura: 49% Aventura: 45% Relax: 42%	Naturaleza: 56% Aventura: 55% Cultura: 53% Interacción con locales: 47%	Naturaleza: 67% Aventura: 57% Relax: 52% Cultura: 52%	Naturaleza: 71% Cultura: 57% Gastronom: 54% Aventura: 46%	Cultura: 67% Gastronom: 62% Naturaleza: 57% Aventura: 54% Relax: 52%
Razones para NO visitar Panamá	Seguridad: 26% No atractivo: 26% Idioma: 26% Muy caro: 24%	Lejanía: 25% Idioma: 24% No para niños: 22%	Muy caro: 22% No atractivo: 21% Lejanía: 16%	Lejanía: 25% Seguridad: 25% Muy caro: 16% Falta vuelos: 15%	Muy caro: 25% No atractivo: 25% Falta vuelos: 16%

Fuente: Adventure Travel Association, Análisis sobre la demanda del turismo de aventura en Panamá por viajeros internacionales, Reporte final, 2023

En base a los datos generados por los teléfonos móviles de los visitantes internacionales recabados por la empresa Near es posible conocer el volumen de visitación de las distintas provincias dentro del país. Esta fuente permite verificar un ligero aumento de las llegadas hacia el interior en 2023 que se consolida en los primeros tres meses de 2024, especialmente en Chiriquí y Colón. Esta misma fuente permite identificar la procedencia de los visitantes y los destinos en los que ha estado: se observa que **Canadá y Costa Rica** encabezan el conjunto de mercados prioritarios alineados con la estrategia de descentralización turística, mientras que los turistas de **Colombia y Brasil** aún tienen margen de mejora en su búsqueda de experiencias turísticas más allá de la ciudad.

Señales de móviles de turistas internacionales con pernoctaciones en cada provincia. 2022-2024 (trim. I)



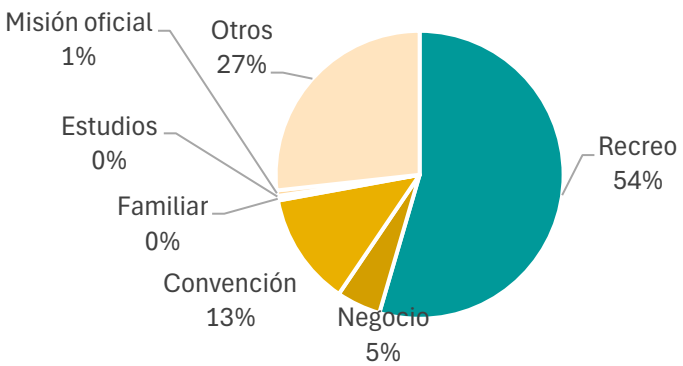
Visitación en la Ciudad de Panamá y el interior, según mercados emisores. Dato 2024 (enero a marzo)



Fuente: PROMTUR, Actualización de la industria. Primer trimestre 2024, en base a datos de NEAR technologies

A partir de la información contenida en las tarjetas de embarque y desembarque que Migraciones entrega en los puntos de acceso y salida del país, es posible conocer (o al menos estimar) la estructura de las llegadas según motivo del viaje.

Motivo del viaje para los visitantes a Panamá en 2023



Fuente: Tarjetas de Embarque y Desembarque distribuidas en los puertos de entrada y procesadas por la Dirección de Migración y Contraloría General

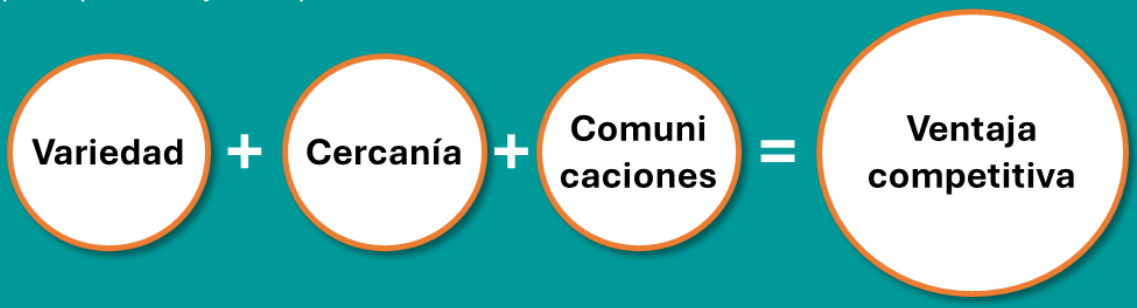
Sobre el Turismo interno

La caracterización del turista interno en Panamá no puede hacerse dada la gravísima carencia de datos sólidos para ello. La última fuente estadística disponible data de 2019 y sus conclusiones están incluidas en el Plan Maestro 2020-2025, por lo que no se repetirán aquí.

1.5. El destino turístico Panamá

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La variedad de la oferta turística panameña deriva de un conjunto de destinos que ofrecen múltiples posibilidades para el desarrollo de producto/ experiencias turísticas. Precisamente en la suma de esta variedad en los recursos del territorio, el reducido tamaño del país y lo bueno de sus comunicaciones terrestres radica la principal ventaja competitiva de Panamá.



- La capacidad de los destinos de ofrecer experiencias satisfactorias a los clientes (visitantes) no ha variado sustancialmente en los últimos años, pues las inversiones llevadas a cabo han sido puntuales y con escasa atención al mantenimiento de las infraestructuras creadas

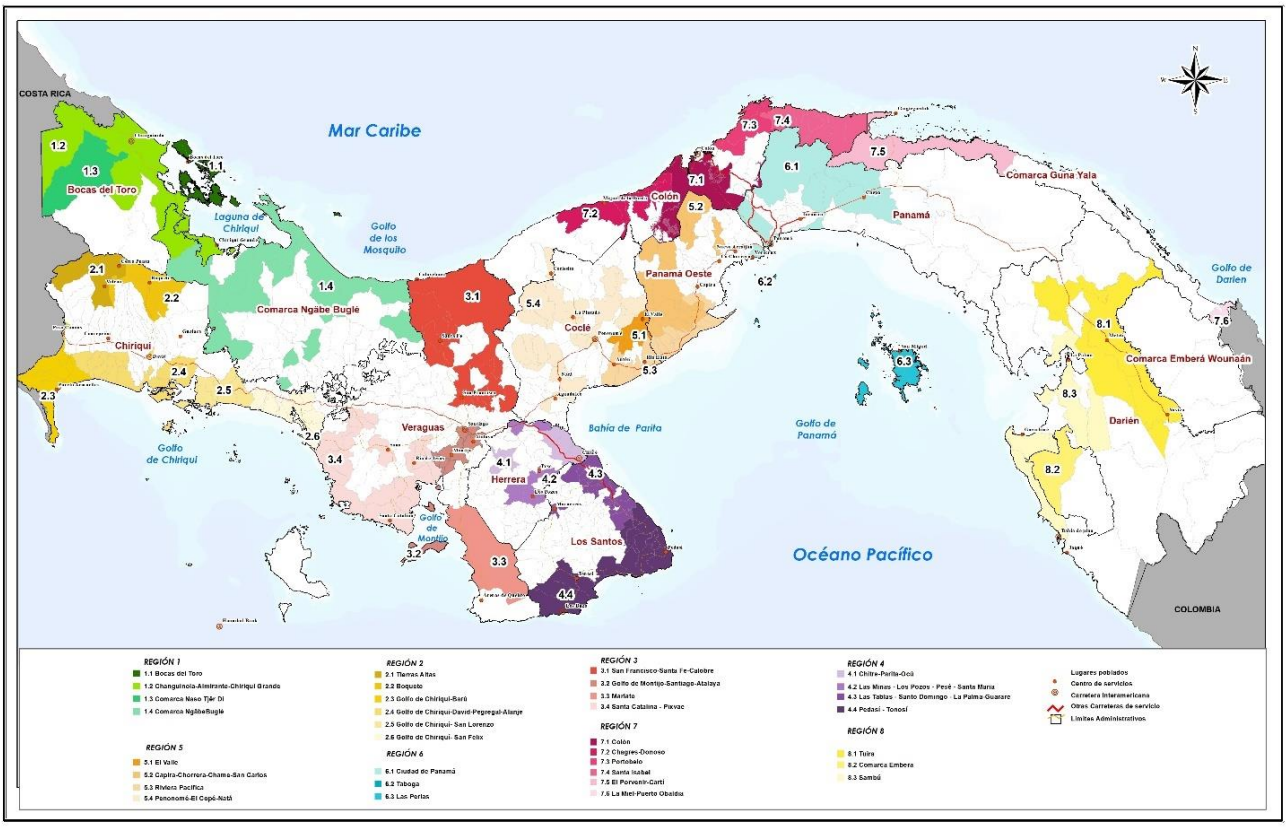
- Los esfuerzos por mejorar la Accesibilidad (para personas con discapacidad) aún son escasos y con amplio margen de mejora en ámbitos básicos como la generación de información sobre este segmento o la implantación generalizada de las mejoras en las infraestructuras que la Ley recoge

- A pesar de que los impactos medioambientales de la actividad turística en términos generales no son graves de momento, sí que hay algunos enclaves costeros, donde, sobre todo el manejo de aguas (residuales, vertidos, desalinización, etc.), presenta riesgos severos para la actividad turística. Otros riesgos proceden del exceso de visitantes en áreas protegidas, la falta de fiscalización sobre el uso del suelo en zonas sensibles (áreas protegidas, costas, etc.)

Recursos y destinos turísticos

Los recursos turísticos panameños fueron inventariados para la elaboración del Plan Maestro 1993-2002, y posteriormente este inventario fue revisado en el marco del Diagnóstico para el Plan Maestro 2008-2020 sobre la base de la descripción del espacio turístico panameño recogido en la Resolución núm. 8 de 2017. Con motivo de la actualización del Plan Maestro a 2030, se ha revisado el contenido de esta Resolución, teniendo en cuenta los cambios administrativos que han sucedido en el periodo y también considerando la validez actual de las conclusiones de entonces sobre cuáles son los lugares en los que sucede el turismo en Panamá, obteniéndose un nuevo mapa con 34 grandes destinos en todo el país.

Mapa de destinos turísticos en Panamá (2024)



Fuente: ATP, 2024

En virtud de los análisis realizados sobre la competitividad de estas áreas y su orientación al mercado, se ha podido seleccionar 10 destinos que son los que van a formar parte de este Plan Maestro:

- Ciudad de Panamá y Taboga
- Colón- Portobelo- Santa Isabel
- Riviera Pacífica- Valle de Antón- El Copé- Penonomé
- Chitré- Parita- La Villa
- Pedasí- Tonosí- Cambutal

- Pacífico Veragüense (Golfo de Montijo- Mariato- Santa Catalina- Pixvae)
- David-Pedregal- Alanje
- Boquete
- Tierras Altas- Renacimiento
- Bocas del Toro

Estas combinaciones solo responden a la necesidad de conjuntar destinos a la hora de su planificación, y se justifican por coherencia territorial y complementariedad de su oferta. El devenir de cada uno de ellos seguirá dependiendo del quehacer de sus propios gestores públicos y privados. Además de los anteriores, se cuenta en ATP con planes de acción recientes para otros destinos igualmente relevantes:

- Golfo de Chiriquí- Las Lajas (2023)
- Golfo de Chiriquí- Boca Chica (2022)
- Golfo de Chiriquí- Barú (2023)
- Archipiélago de Las Perlas (2022)

Accesibilidad turística

Panamá no es aún un destino con accesibilidad turística universal. Un dato refleja este hecho de manera incontestable: se estima que apenas 489 habitaciones hoteleras en todo el país (el 1%) están adaptadas para las necesidades especiales de viajeros con discapacidad (Fuente: ATP, Departamento de Inversiones, 2024).

Se trabaja con la SENADIS en el desarrollo de un Manual Universal de Accesibilidad Turística como ya tienen otros destinos de la región (Ver Guatemala, Costa Rica), aunque los avances son lentos. Los gestores de este colectivo reclaman mucha mayor implicación de todas las instituciones públicas, y mayor cooperación internacional, para superar barreras como:

- No hay datos sobre el acceso a Panamá de Viajeros con alguna discapacidad. La modificación de la boleta de inmigración sería una manera óptima de superar esta carencia, en opinión de los representantes del colectivo
- El incumplimiento de la legislación vigente (Decreto 88, artículo 36), que la ATP y los Municipios deberían sancionar (la ATP hace recomendaciones al momento de definir la "modalidad" de un hospedaje público turístico, y el respectivo Municipio es quien otorga el Permiso de Construcción y de Ocupación a los establecimientos).
- La actual metodología de construcción y señalización de las infraestructuras turísticas no contribuye a que los viajeros con alguna discapacidad puedan moverse autónomamente por el país (aeropuertos, hoteles, restaurantes, senderos, etc.)
- La instauración del distintivo Bandera Azul para las playas sería una gran ayuda para la accesibilidad, ya que para obtenerlo es necesario garantizar el acceso a personas con discapacidad (Costa Rica, Rep. Dominicana, México y Colombia ya las tienen)

Se ha aprobado recientemente (abril de 2024) un Plan Nacional de Accesibilidad Universal[6] en el que se insta a diferentes instituciones del estado panameño a proponer sus planes de acción propios como contribuciones para alcanzar la meta del Plan Nacional. Así, ATP se comprometió a actuar en tres ejes y con diferentes intervenciones:

a) Eje Gestión y Gobernanza. La ATP se comprometió a "Promover el turismo accesible mediante planes específicos involucrando a los agentes públicos y privados locales"
b) Eje Entorno y Servicios. La ATP se comprometió a:
    - "Crear protocolos para la atención adecuada de personas con discapacidad en los servicios públicos"
    - "Promover planes para la adecuación de infraestructuras privadas de uso público, siguiendo las medidas y parámetros de accesibilidad adecuados"; y a
    - "Implementar acciones piloto para la mejora de la accesibilidad universal en espacios y actividades deportivas, culturales y de ocio"
c) Eje Participación. El compromiso de ATP consistía en "Mejorar y adecuar mecanismos para elevar quejas, sugerencias o problemáticas de entornos y servicios en las oficinas públicas y en el sector del transporte"

Sostenibilidad de los destinos turísticos panameños

La gran riqueza natural de Panamá, una de las principales fortalezas sobre las que se construye todo el potencial de desarrollo del sector, se está viendo fuertemente amenazada por varios factores que pueden generar pérdidas irreversibles y, que, por tanto, deberían ser abordados con la prioridad que merecen:

- El cambio climático: Panamá y el Caribe son áreas especialmente vulnerables al cambio climático, a pesar de su reducida participación en la generación de carbono a nivel global (CEPAL, 2020). En Panamá se identifican efectos como[7]:
    - La subida del nivel del mar, que afecta a destinos como Guna Yala donde hay islas y playas en riesgo de desaparición
    - Cambios en los ecosistemas marinos por el aumento de la temperatura del agua, que está afectando ya a arrecifes coralinos como los de Bocas del Toro, donde el blanqueamiento de los corales ya se puede observar
    - Cambios en los patrones climáticos, principalmente el aumento de las temperaturas medias, que afectan por ejemplo a las fincas agroturísticas, las plantaciones de café, etc.
    - Eventos meteorológicos extremos, principalmente sequías prolongadas (ej. Azuero) y huracanes y tormentas tropicales (la intensificación de las tormentas

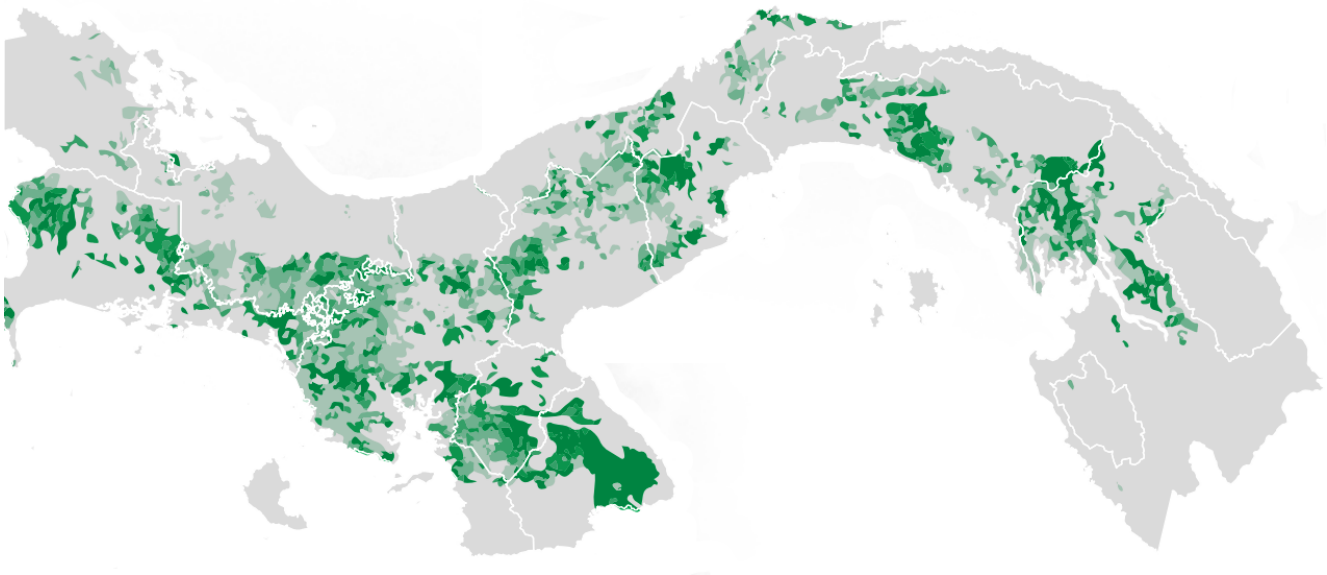
[6] https://www.senadis.gob.pa/documentos/DOCS-2023/08-PNAUP_DIGITAL_accesible.pdf
[7] En base a los análisis contenidos en los distintos Planes de Ordenación Territorial que se han aprobado entre 2020 y 2023

tropicales puede aumentar la frecuencia y peligrosidad de las lluvias torrenciales, inundaciones y deslaves en áreas montañosas, afectando tanto la seguridad como la propia accesibilidad de destinos turísticos)

- Erosión costera debido a factores naturales como las tormentas, pero también al excesivo uso del suelo litoral para construcción de uso turístico (hoteles y similares). Esto genera pérdida de hábitats, que afectan, por ejemplo, a lugares tradicionales de anidación de tortugas, como PN Isla de Bastimentos o el Archipiélago de Las Perlas

- La sobreexplotación de recursos naturales, como la pesca excesiva (con métodos de arrastre, que diezman las poblaciones de múltiples especies) o el uso excesivo de recursos hídricos para satisfacer la demanda del sector turístico en áreas con escasez de agua, como ciertas partes de las provincias de Coclé y Los Santos, afecta tanto a las comunidades locales como a los ecosistemas naturales. En destinos puntuales como Bocas del Toro, Isla Iguana, PN Isla de Coiba o el Valle de Antón la llegada masiva de turistas sin una adecuada planificación ambiental y una respuesta coordinada puede llevar a la degradación definitiva de los recursos naturales y a la saturación de las infraestructuras.

Zonas con mayor potencial de reforestación y restauración



Fuente: Estrategia Nacional Forestal, 2050, Panamá, 2019

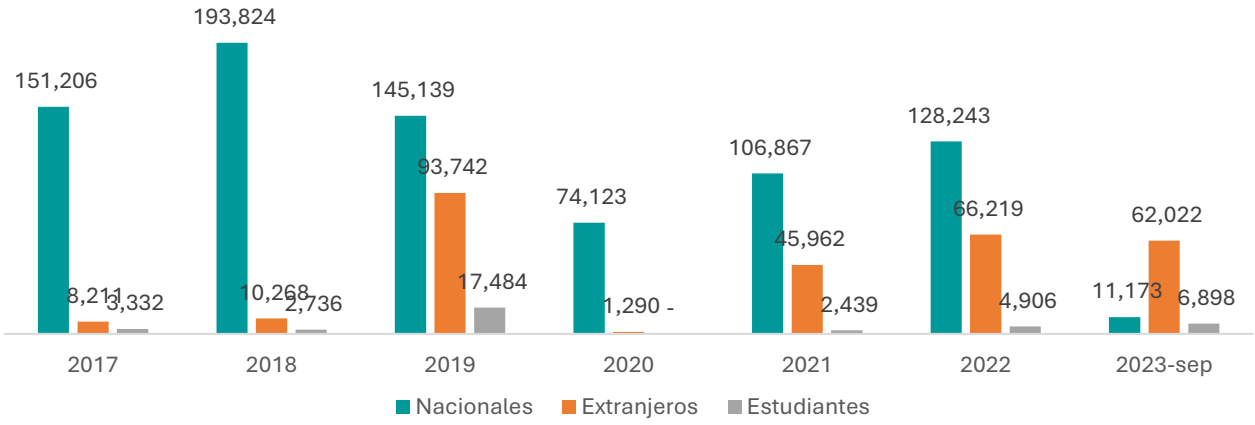
- La pérdida de superficies boscosas y de mangle. La cobertura y uso del suelo de “Bosque Maduro” ascendía a 44,7% en 1992 frente al 35,6% registrado en 2012, lo que supone una pérdida aproximada de 686 mil Ha de “Bosque Maduro”. En ese mismo periodo se han perdido, aproximadamente, unas 13 mil Ha de mangle. La Estrategia Nacional Forestal

2050 expone las zonas con mayor potencial de reforestación, que abarcan aproximadamente 2,5 millones de hectáreas, muchas de las cuales se encuentran en zonas con potencial turístico[8].

Se observa con preocupación desde el sector privado el difícil encaje entre el potencial que ofrecen las áreas protegidas del país y su explotación turística. Se reclama a Miambiente una estrategia clara y unos recursos asegurados en cada área para garantizar que la provisión allí de servicios turísticos se pueda hacer de manera óptima. Además, se prevé que estas mejoras en la gestión pudieran generar fondos para un mejor mantenimiento de las áreas protegidas. Desde Miambiente ya se han dado pasos en este sentido, como la puesta en marcha del servicio online de compra de entradas para visitar las áreas protegidas; sin embargo, el sector privado se queja de la falta de medios sobre el terreno para la correcta verificación de estas reservas, o que los horarios del personal no se adaptan a las necesidades de los visitantes, etc.



Visitantes en áreas protegidas, según categorías (2017-2023)



Fuente: MiAmbiente, 2024

En marzo de 2022 se aprobó la **Política Nacional de los Océanos**, muy alineada con los postulados estratégicos y generales del Plan Maestro de desarrollo turístico. La Política Nacional de los Océanos tiene como objetivo lograr ser "un Panamá Azul (...) donde se protegen, conservan, valoran y aprovechan los recursos marinos y costeros de manera sostenible, impactando positivamente la calidad de vida de sus ciudadanos de forma inclusiva y

[8] Fuente: BID, Programa para impulsar la competitividad y mejorar la sostenibilidad, inclusividad y resiliencia del sector turístico panameño, Propuesta de préstamo, 2023

participativa".[9]

Existe, igualmente en vigor, un **Plan de Acción de Turismo en Áreas Protegidas** (2016-2026), que establece y regula la Iniciativa para el desarrollo del eco-turismo en áreas protegidas de Panamá a iniciativa del Ministerio de Ambiente, la ATP y el Instituto Nacional de Cultura. Este Plan identifica los siguientes desafíos para el desarrollo del turismo en áreas protegidas:

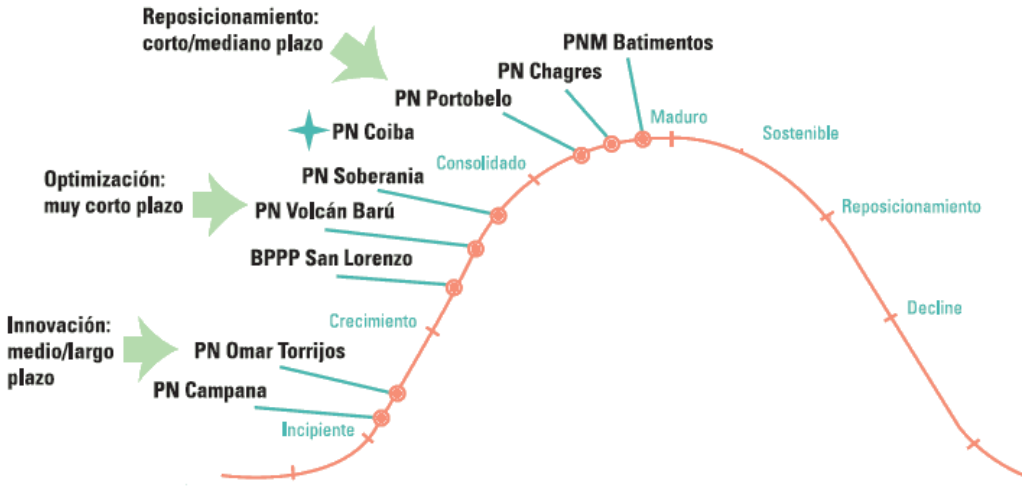
- Falta de estadísticas y datos para la toma de decisiones
- Inconsistencia en el registro de visitantes a las áreas protegidas
- Infraestructura turística inadecuada y mal mantenida
- Mala gestión de los desechos en áreas protegidas
- Falta de normas y certificaciones que garanticen la sostenibilidad de las operaciones turísticas
- Guías de turismo poco profesionalizados (falta de mecanismos para ello)
- Carencia de material de interpretación adecuado y señalización
- Baja competitividad en ecoturismo en comparación con otros destinos de la región
- Estrategia nacional turística tradicionalmente enfocada a pocos productos y destinos, entre los que no figuraba el ecoturismo
- Poca integración comunitaria en la cadena de valor y la planificación turísticas
- Débil coordinación interinstitucional e intersectorial

Además de lo anterior, MiAmbiente ha trabajado en otros temas como la Ley de protección de tortugas y corales (Ley 371 de 1 de marzo de 2023), y la actualización de la Resolución para avistamiento de cetáceos (DM-0144-2022 de 12 de julio de 2022), considerando aspectos de conservación y manejo adecuado de todas las especies. Este último documento incluye indicaciones precisas sobre la conducta con la que deben realizarse las actividades de observación de cetáceos, entre las que se incluye:

- El acercamiento para la observación debe realizarse siempre en forma paralela al curso de desplazamiento de los cetáceos y ligeramente por detrás de estos atendiendo las distancias señaladas.
- Evitar acercarse a menos de 250 metros de las ballenas, y a menos de 100 metros de los delfines, y cuando se observa una ballena con cría el tiempo máximo será de 15 minutos
- El motor de la embarcación debe permanecer neutro durante el avistamiento.
- El avistamiento no podrá superar los 30 minutos con un mismo grupo de cetáceos.
- La velocidad máxima de navegación permitida en las áreas de observación en presencia de cetáceos es de 4 nudos o 7 Km por hora

[9] Fuente: Decreto Ejecutivo nº27 de 2022 (martes 15 de marzo) en el que se aprueba la Política Nacional de Océanos de Panamá

Posición en el ciclo de vida de los principales destinos de naturaleza (áreas protegidas)



Fuente: Plan de Acción para el desarrollo del turismo verde en áreas protegidas en la R. de Panamá.2016-2026

1.6. Factores externos: Seguridad

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- En el contexto de la región centroamericana y del Caribe, Panamá es percibido como un destino seguro para el visitante
- A pesar de los vaivenes durante y después de la pandemia, el contexto socioeconómico, bastante estable, y la economía dolarizada, son también factores que contribuyen a una imagen de destinos seguros
- Esta percepción, válida para todos los destinos en términos generales, debe convivir con episodios aislados que involucran a visitantes y con la gestión de eventos como los cierres de calles que impiden el libre tránsito de visitantes y locales, o la lucha contra las rutas del narcotráfico que atraviesan el espacio marítimo panameño

No se detectan problemas estructurales relevantes de seguridad en los destinos, considerando que la seguridad turística es un concepto multidimensional de prevención y atención integral que incorpora salud, integridad física, psicológica, económica y medioambiental de los visitantes, prestadores de servicios e integrantes de las comunidades receptoras del turismo. La excepción más relevante que se ha identificado es la del centro de Colón, donde sí hay una presencia incipiente de delincuencia, y algunas zonas costeras, donde la vigilancia de las vías marítimas del narcotráfico obliga a una presencia uniformada algo intimidante en momentos y lugares muy puntuales (entorno de PN Coiba, Boca Chica, Bocas del Toro, Isla Taboga, etc.). En ocasiones este hecho afecta directamente a la operación de ciertas rutas con islas, además de a la imagen del destino.

Sobre todo, se reclama, por parte del sector privado, mayor dotación de recursos humanos y técnicos para las labores de vigilancia en playas del litoral pacífico. La fuerza del Océano es tal que en muchas playas la presencia de vigilancia es imperativa para garantizar una experiencia segura al visitante (además, en uno de los pilares de la imagen del país)

En algunos destinos se constata la existencia de Policía Turística, pero se ha mencionado repetidamente la necesidad de que esté mejor dotada de conocimientos y medios técnicos, humanos y físicos, y que esté en todos los destinos del país, pues se les reconoce buena labor. Existe además un cuerpo policial de acción rápida, los llamados 'Linces', que en ocasiones pueden resultar intimidatorios para los turistas, pues van fuertemente armados. Sin embargo, se echa en falta contar con protocolos de respuesta a emergencias en los destinos turísticos.

Igualmente, debe señalarse que en la inmensa mayoría de destinos turísticos se detecta una escasez de puestos de salud suficientemente dotados para la atención de visitantes o población local.

1.7. Factores externos: Conectividad

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La conectividad internacional es uno de los puntos fuertes de la actividad turística panameña. Hay una excelente conectividad del aeropuerto internacional Tocumen, principal puerta de entrada al país de los turistas y visitantes, y uno de los *hubs* aéreos más importantes del continente, por donde pasaron más de 18 millones de pasajeros en 2023.
- Difícil conectividad aérea interior, debido a factores como la falta de competencia, que eleva los precios y frena las mejoras de calidad del servicio, al escaso mantenimiento de los aeródromos en el interior del país, o los insuficientes niveles de demanda que imposibilitan la rentabilidad de algunas conexiones.
- Red viaria principal en muy buen estado, especialmente a lo largo de la Carretera Panamericana. Sin embargo, muchos de los recursos (especialmente de naturaleza)

se encuentran en entornos a los que es difícil el acceso pues las carreteras están insuficientemente mantenidas.

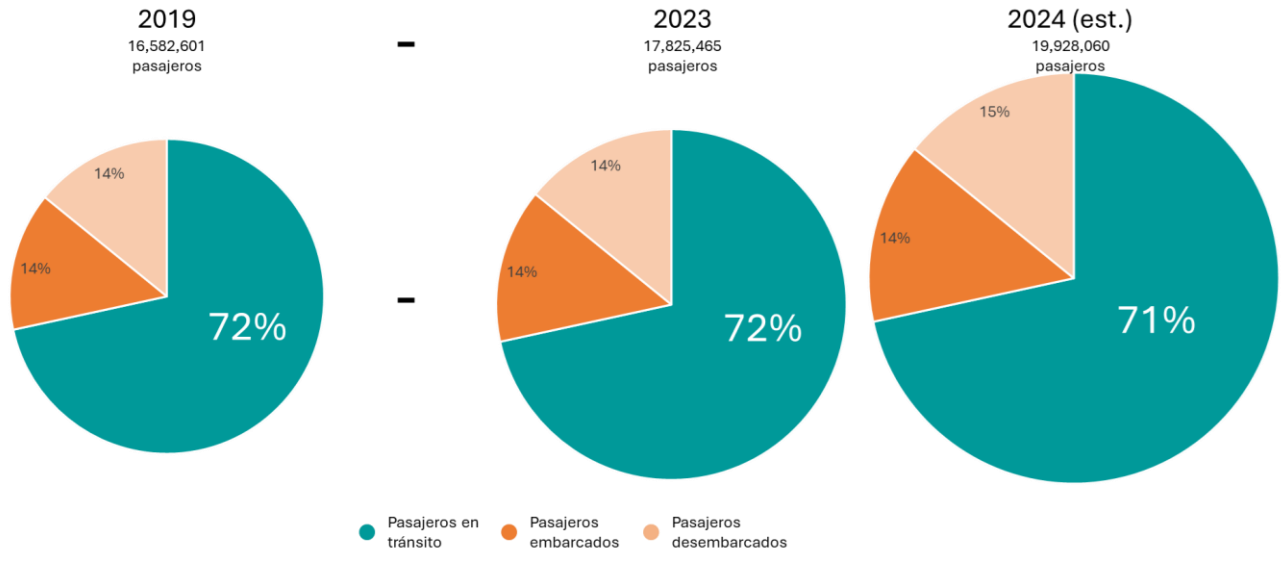
- Las entradas y salidas por carretera de la capital –principal mercado emisor para el resto del país- son tediosas (tráfico muy pesado debido a un parque móvil enorme que satura unas vías en permanente estado de mejora).

Los datos de llegadas de visitantes por vía de acceso señalan al Aeropuerto Internacional de Tocumen y al Paso Canoas (punto de entrada del tráfico procedente de Costa Rica) como los dos más importantes desde hace más de 10 años.

La conectividad aérea internacional es excelente en Panamá. Durante 2023 se registró en el Aeropuerto Internacional de Tocumen el movimiento de +17 millones de pasajeros, un 13% más que el año anterior, y ya por encima de los datos de antes de la pandemia. Sin embargo, los datos muestran, de manera estable, que más del 70% de los pasajeros recibidos solo realizan tránsito en Tocumen, un verdadero *hub* para la región centroamericana y el resto del continente.

Hay un consenso en el sector de que "El Gran Hub de las Américas" no ha servido, en términos generales, para lograr que más turistas exploren el interior de Panamá, fundamentalmente debido a la carencia de líneas aéreas operando vuelos internos (por distintos motivos). Para tratar de contrarrestar este hecho, se puso en marcha en 2022 el programa conjunto entre PROMTUR Panamá y Copa Airlines <<Panama Stop Over>>, que busca que los pasajeros puedan parar en el país y quedarse sin cargo en sus boletos (de la aerolínea Copa). De acuerdo con los datos compartidos por la compañía, durante 2023 casi 11,000 personas al mes se acogieron a esta opción para visitar el país (más de 128,000 en el año, con un 14% de ellos procedentes de Argentina, un 13% de EEUU y un 11% de Brasil y Ecuador, respectivamente, como principales beneficiarios).

Pasajeros en Tocumen: tránsitos, embarcados y desembarcados



Fuente: Aeropuerto Internacional de Tocumen (http://logistics.gatech.pa/es/assets/airports/tocumen#statistics)

En cuanto al sistema de carreteras en 2024, el diagnóstico desde el punto de vista turístico permite identificar los siguientes desafíos y fortalezas:

- Falta de mantenimiento regular: algunos caminos rurales y secundarios no reciben mantenimiento regular, con baches y pavimentos deteriorados El empeoramiento de las condiciones de las carreteras durante las temporadas de lluvias es una realidad que afecta negativamente a la seguridad y la comodidad de los desplazamientos turísticos
- Seguridad y señalización: la señalización vial es muy limitada (o inexistente) en muchas áreas rurales, lo que puede ser una barrera importante para los turistas, particularmente aquellos que no están familiarizados con el país o no utilizan GPS. La iluminación inadecuada en las carreteras fuera de las ciudades puede hacer que los viajes nocturnos sean peligrosos
- Congestión urbana: la ciudad de Panamá se caracteriza por un alto nivel de tráfico y congestión, especialmente durante las horas pico y días festivos. A los viajeros les puede resultar difícil circular por la congestión que existe en la ciudad y sus alrededores.
- Transporte público: es relativamente económico y accesible, pero la calidad y confiabilidad varían fuera de la capital. En las áreas rurales, la dependencia en transporte público puede ser un desafío para los turistas (horarios inciertos, servicios a precios variables, malas condiciones de los vehículos, etc.)

En términos generales, la infraestructura vial principal es adecuada para conectar la mayoría de los destinos turísticos populares (vía Interamericana), especialmente los más cercanos a la Ciudad de Panamá y hacia el occidente del país. Además, el fácil acceso a playas y montañas es un atractivo para los turistas que busquen la combinación de experiencias.

Sin embargo, sigue pendiente mejorar el mantenimiento general de las vías, y superar las limitaciones en las áreas rurales y menos desarrolladas del país (especialmente las Comarcas), lo que puede desalentar a visitantes que busquen experiencias en destinos más remotos.

Igualmente, sigue quedando pendiente la mejora de la movilidad interna por vía marítima. Existe una confluencia de factores que lo explican:

- Carencia de infraestructuras. Sigue siendo muy significativa la falta de puntos de amarre, embarque y desembarque en todo el país. Esto es especialmente grave en los archipiélagos, con total dependencia del transporte marítimo.
- Debilidad en la gobernanza. Se visibiliza en:
    - La ausencia de un sistema integral de transporte marítimo.
    - Una acusada descoordinación interinstitucional (AMP-autoridades locales-MiAmbiente-ATP, entre otras) que, de hecho, limita las opciones de cambio.
    - Escasa inversión pública, en comparación con otros medios de transporte como el rodado o el aéreo
    - Incentivos limitados para el desarrollo de rutas marítimas
- Condiciones ambientales adversas. El régimen de mareas dificulta las operaciones en muchos puntos del país, donde en función de la altura del agua es factible la navegación

o no, se puede embarcar o desembarcar, etc. La profusión de tormentas, así como la erosión costera y la elevación del nivel del mar también pueden influir

Sobre el tren Panamá-David

Se trata de una obra de 391,3 kilómetros que se extenderá por 21 estaciones, conectando las provincias de Panamá, Coclé, Herrera, Veraguas y Chiriquí, en un tiempo estimado de 2 horas y 30 minutos.



Beneficios del Tren Panamá-David

La construcción del tren Panamá-David promete traer consigo beneficios para el país en tres niveles:

Beneficios económicos

- Generación de empleo: La construcción del tren y su posterior operación crearán una gran cantidad de empleos, desde ingenieros y obreros hasta personal de mantenimiento y atención al cliente. Datos compartidos por el Gobierno Nacional señalan que esta obra producirá cerca de 6.000 empleos directos e indirectos durante su ejecución que, una vez esté en operación, se necesitarán cerca de 2.900 trabajadores para su funcionamiento y mantenimiento

- Impulso al comercio y la industria: El tren facilitará el transporte de mercancías, lo que estimulará el comercio y la industria en las regiones que atraviesa.
- Desarrollo de nuevas áreas: El tren conectará zonas que antes estaban aisladas, lo que fomentará el desarrollo de nuevas áreas residenciales, comerciales e industriales.
- Aumento del turismo: El tren facilitará el desplazamiento de turistas a lo largo del país, lo que incrementará los ingresos por turismo.

Beneficios sociales

- Mejora de la conectividad: El tren reducirá los tiempos de viaje entre diferentes ciudades, facilitando la movilidad de las personas y el acceso a servicios.
- Reducción del tráfico: Al ofrecer una alternativa de transporte público eficiente, el tren ayudará a disminuir la congestión vehicular en las carreteras.
- Mejora de la calidad de vida: Al reducir los tiempos de viaje y el estrés del tráfico, el tren contribuirá a mejorar la calidad de vida de las personas.

Beneficios ambientales

- Reducción de emisiones de CO_2: Al ser un medio de transporte más eficiente que los automóviles, el tren ayudará a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero. Se propone el uso de trenes eléctricos, sin combustión y, por tanto, sin emisión de gases de efecto invernadero
- El enfoque sostenible del proyecto también incluye el uso de materiales reciclables y de baja emisión de combustión para la construcción y operación del tren

Es importante tener en cuenta que la construcción de un proyecto de esta magnitud también puede generar algunos desafíos, como el impacto ambiental y social en las zonas que atraviesa el tren. Sin embargo, con una planificación adecuada, estos desafíos pueden ser gestionados de manera efectiva.

1.8. Factores externos: Infraestructuras locales

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La situación de las infraestructuras básicas necesarias para la actividad turística es muy desigual en el país: mientras los grandes núcleos urbanos (especialmente la ciudad capital) gozan de unas condiciones bastante aceptables para la experiencia del visitante, en algunos puntos del interior la situación es dramática, con carencias muy básicas que siguen afectando ya no a la posible llegada de turistas, sino a la calidad de vida de los residentes
- Las principales necesidades se encuentran en ámbitos como el acceso a agua potable (destinos insulares y costeros), la gestión las aguas residuales, los desechos sólidos, el alcantarillado y la energía eléctrica.
- Es urgente abordar las medidas que palíen estas carencias para poder asegurar una provisión de servicios turísticos de calidad como se menciona en la Visión de este Plan.

La estructuración geofísica de Panamá, con un gran número de islas y cayos, con múltiples vertientes hidrográficas, junto con la escasa urbanización de los centros poblados de gran parte del país son características estructurales -que no han variado en la última década- y que explican las graves dificultades para el desarrollo de mejores infraestructuras básicas en todo el territorio.

Si a estos condicionantes se une una escasa inversión pública en creación y mantenimiento de infraestructuras generales, los desordenados crecimientos urbanos y periurbanos que han surgido en los últimos años, se obtiene una visión de la situación de las infraestructuras básicas.

De acuerdo con los datos del Censo poblacional de 2021 de INEC, el acceso en los destinos turísticos a infraestructuras básicas es muy desigual, con algunos de ellos en situación crítica en cuanto al acceso a agua potable (ver Bocas del Toro, Guna Yala, las Comunidades Gnöbe y la Costa Caribe de Veraguas), o la luz eléctrica (muy deficiente en las Comunidades Gnöbe, y la Costa Caribe de Veraguas). Además, resulta interesante comprobar que las zonas de peores ingresos medios coinciden con aquellas de más carencias en infraestructuras básicas. Por el contrario, hay destinos como la Ciudad de Panamá, el Valle de Antón, Boquete, donde los indicadores económicos son mejores y los de acceso a infraestructuras van alineados.

Indicadores socioeconómicos y de acceso a infraestructuras básicas en destinos turísticos. Año 2021

	% Viviendas sin agua potable	% Viviendas sin servicio sanitario	% Viviendas sin luz eléctrica	% Viviendas sin acceso a internet fijo o móvil	% Población sin seguro social	% Desocupados (>10años)	Mediana del ingreso mensual del hogar (Balboas)
TOTAL NACIONAL	**5.0**	**3.7**	**4.8**	**30.3**	**52.7**	**8.9**	**800.2**
Bocas del Toro	51.4	47.9	15.2	51.6	68.5	4.2	596.0
Volcán Barú-Cerro Punta	12.2	2.5	7.0	41.2	71.6	5.2	460.3
Boquete	1.5	1.2	5.4	28.2	53.8	6.0	678.2
Golfo de Chiriquí	8.1	3.8	7.0	45.0	60.7	10.8	419.8
Comunidades Ngäbe-Buglé	53.9	21.9	54.4	90.1	94.0	4.3	188.2
Costa Caribe Veraguas	53.9	15.3	65.7	96.9	96.4	2.2	174.1
San Francisco-Santa Fe y Calobre	7.8	3.7	20.8	64.8	66.2	3.6	337.9
Golfo de Montijo	4.7	3.4	8.8	53.2	64.2	7.4	423.8
Coiba-Costa Pacífico-Veragüense Soná	12.9	6.2	16.6	73.5	69.0	7.6	320.6
Ocú-Santa María-Parita-Chitré	0.5	1.0	1.5	41.8	44.7	6.6	620.6
Las Tablas-Santo Domingo-La Palma-Guararé	1.5	1.0	2.1	44.6	46.1	5.0	614.7
Pedasí-Tonosí	1.5	1.7	3.5	46.4	57.7	5.1	512.0
Campana-Chicá-Valle de Antón	4.3	3.2	5.2	40.6	65.3	9.6	483.3
Riviera Pacífica	0.4	3.0	2.6	25.9	56.1	11.8	590.7
Penonomé-El Copé-Natá	3.1	3.6	11.2	55.8	55.4	7.7	501.9
Ciudad de Panamá	0.2	0.6	0.2	20.9	49.6	7.3	1,485.0
Taboga	0.1	1.3	0.1	38.1	58.9	9.2	578.2
Las Perlas	17.1	19.2	5.9	74.5	79.1	4.3	298.3
Puerto Colón	17.9	4.6	6.6	33.6	65.2	9.4	566.9
Portobelo-Santa Isabel	5.0	6.8	3.8	32.9	72.6	7.7	524.3
El Porvenir-Cartí	53.3	97.2	16.5	63.0	94.3	0.4	407.5
La Miel-Puerto Obaldía	0.5	7.1	1.9	39.8	85.6	8.2	180.0
Tuira	42.1	14.3	11.7	61.4	84.4	2.3	433.2
Sambú	6.2	15.4	7.1	65.4	77.8	3.4	430.2
Changuinola-Naso-Ngäbe-Teribe	25.4	24.2	24.6	69.3	71.7	9.4	371.0
Chiriquí Grande-Ngäbe-Península Valiente	36.2	51.2	36.9	81.3	88.0	6.6	287.5

Fuente: INEC, Censo 2023

Adicionalmente a las dificultades que entraña este escenario para la vida rutinaria de los habitantes y el desarrollo turístico del País, la contaminación del agua en zonas urbanas y rurales se ha convertido en uno de los principales daños colaterales de esta precaria infraestructura. Esta situación se observa en destinos tan relevantes como Isla Taboga, Santa Catalina o Bocas del Toro, etc.

Igualmente, la inexistente o mala gestión de los residuos sólidos está afectando negativamente a algunos de los principales destinos turísticos. La situación es precaria en Bocas del Toro, Pedasí, Taboga, el Darién, Portobelo, etc. y los impactos sobre la actividad turística son, en algunos casos, directos e inmediatos, ya que los visitantes perciben (y valoran muy negativamente) la insalubridad de los destinos.

Muchas de las dificultades en el ámbito de las infraestructuras básicas en destinos turísticos relevantes siguen teniendo un marco de solución en la implantación de los múltiples proyectos que, con financiación BID, se incluyen en el proyecto de Desarrollo Urbano integral de ciudades con vocación turística. Sin embargo, por diversas razones -casi todas de índole burocrático-administrativas- en el período 2020-2024 apenas se ha podido ejecutar un 7% de lo que el préstamo prevé.

1.9. Factores externos: Talento humano cualificado

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- El sector turístico genera en Panamá casi 147.000 empleos, de los cuales 45.000 son directos. Este es un dato que apenas ha crecido en los últimos años.
- El acceso a mano de obra es una de las grandes debilidades del sector
- Los salarios mensuales medios en los “Hoteles y Restaurantes” están en torno a los 600US$, con diferencia significativa en favor de los hombres.
- Igualmente, la capacitación de esta mano de obra se valora muy negativamente por los actores implicados: la formación es escasa, muy teórica y la relación entre las instituciones formativas y la esfera empresarial es insuficiente, lo que bloquea el acceso de los alumnos al mundo laboral (no se les forma bien y en áreas que no son las prioritarias para las necesidades de las empresas)
- Las áreas prioritarias para la formación deberían ser: el conocimiento de inglés, el servicio al cliente, la aptitud general para ser empleados, y la capacidad de gestión y supervisión
- Limitaciones legales en los formatos de los contratos como la fijación de los días libres (domingo por obligación), o la imposibilidad de firmar contratos de solo 1 o 2 días por semana están limitando las posibilidades de contratación de empresas turísticas de todo el país
- La sensibilización respecto al turismo en todas las capas de la sociedad panameña (instauración de una mayor Cultura Turística en el país) se evalúa como una de las grandes prioridades para los próximos años, dadas las carencias identificadas

Las estadísticas de empleo turístico muestran un total de 202.000 personas trabajando directa o indirectamente para empresas turísticas registradas oficialmente (año 2023). Esta cifra representa un crecimiento menor a lo que han crecido los ingresos y las llegadas en los últimos años. Así, se observa que mientras las llegadas han crecido un 6,1% con respecto a las cifras de 2019, el empleo no ha logrado recuperar los valores pre-pandémicos. Por otra parte, se estima que hay un porcentaje más alto de población ocupada en el sector turístico, pero empleadas en empresas que no están oficialmente registradas[10].

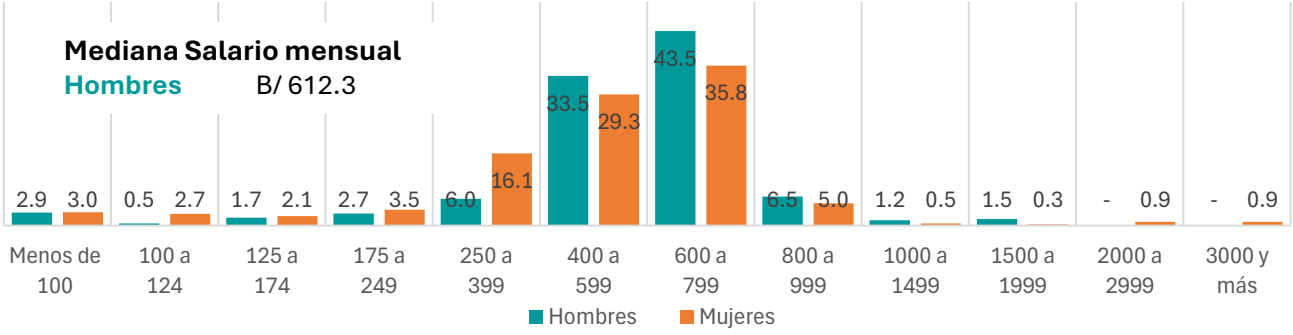
Evolución del empleo turístico en Panamá, 2018-2024

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL EMPLEO TURÍSTICO	**226,194**	**233,816**	**136,577**	**163,267**	**180,681**	**202,307**	**120,724**
Empleo en HOTELES y RESTAURANTES	102,023	101,447	69,611	96,301	98,875	110,749	120,724
Empleo en TRANSPORTE PRIVADO	101,463	104,455	57,066	57,066	65,520	73,675	
Empleo en OTROS SERVICIOS TURÍSTICOS	22,708	27,914	9,900	9,900	16,286	17,883	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo de la Contraloría, ATP, 2024

La información disponible[11] permite concluir que las mujeres representan aproximadamente el 55% de la fuerza laboral ocupada en las industrias turísticas de "Hoteles y Restaurantes", llegando a representar hasta el 75% de la fuerza laboral en algunas provincias y comarcas indígenas (INEC, 2021). Por otra parte, en torno a un 60 - 70% de las empresas turísticas de Panamá son lideradas por mujeres (WTTC, 2019; INEC, 2021), una de las mayores tasas a nivel mundial, estando además el sector compuesto por un importante número de micro, pequeñas y medianas empresas (CEPAL, 2021).

Mediana de los salarios y distribución (%) hombre/ mujer de salarios mensuales



Fuente: INEC, Encuesta de Mercado Laboral, 2021

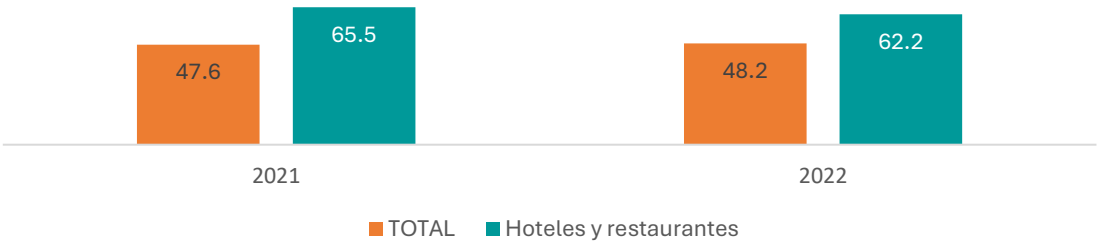
Al analizar los salarios promedio de los empleados/as del sector[12], observamos que la brecha

[10] El INEC realiza una encuesta a hogares (tipo ómnibus) en la que se incluye información sobre la actividad económica de los hogares. Esta fuente arroja un dato del 5,9% de la población empleada en el sector turístico, unas 250,000 personas, aproximadamente
[11] Fuente: INEC, Encuesta de Mercado Laboral, 2021
[12] Fuente: Ídem

salarial de género en "Hoteles y Restaurantes" es significativa: un 27% de las mujeres tiene un salario mensual inferior a B/.399, frente a un 14% de los hombres. Parte de esta diferencia se explica por la mayor presencia de contratos parciales entre las mujeres que entre los hombres, siendo la tasa de trabajo parcial de las mujeres mucho mayor en los "Hoteles y Restaurantes" que el promedio nacional (un 25% frente a un 17%). Esta mayor tasa de trabajo a tiempo parcial es especialmente elevada en las comarcas indígenas, o en las provincias con donde un % sustantivo de la población es indígena. Por ejemplo, en Bocas del Toro, la tasa de temporalidad de las mujeres que trabajan en "Hoteles y Restaurantes" es de casi el 60%. Por otra parte, a pesar de que las comarcas tienen un gran potencial turístico debido a su importante riqueza natural, cultural y patrimonial, el 66% de la población indígena en Panamá está ocupada en el sector agrícola, con una tasa de ocupados en "Hoteles y Restaurantes" en las comarcas inferior al 1%, mientras que la media nacional se sitúa cerca del 6%.

De acuerdo con el Informe de Caracterización del sector turístico en Panamá de INADEH y OIT (2023), con datos de 2021 y 2022, "el empleo informal sigue siendo un desafío para la economía panameña, pues a 2021, el porcentaje de empleo informal llegó a ser el 47,6 %, sin embargo, a medida que la economía se recuperaba de la pandemia, el empleo informal aún era una preocupación importante en 2022 pues se posiciono en 48,2 %, evidenciando un deterioro en este indicador. En el sector de hotelería y restaurantes, la informalidad presenta una proporción mayor de trabajadores que no tenían acceso a las protecciones laborales básicas, para 2021 se ubicó en 65,5 % reduciéndose a 2022 en 62,2 % es decir 3,3 puntos porcentuales menor. Por lo que la escasez de empleos de calidad continúa siendo uno de los problemas estructurales del mercado laboral en particular del sector de hoteles y restaurantes, siendo prioridad mejorar la calidad del empleo".

Porcentaje de empleo informal 2021-2022. Total y sector hotelería y restaurantes



Fuente: INADEH, OIT, Cinter, Caracterización del sector turístico en Panamá, 2023

Este mismo informe señala que las empresas del sector de hotelería y restaurantes tienen un dificultades para encontrar personal idóneo para los puestos que necesitan cubrir en un 52% de los casos. Aunque está por debajo de otros sectores, sigue siendo una cifra muy elevada.

En lo que se refiere a la **capacitación de la mano de obra**, las necesidades son muchas y de gran calado, en opinión de los agentes del sector con los que se ha contactado:

- Carencias generales: Se detecta una carencia de mano de obra suficientemente cualificada en muchas áreas del país, para muchos tipos de negocio y en casi todas las categorías laborales. La falta de capacitación trae salarios bajos y, de nuevo, poco incentivo a la mejora y la formación.
- Tipos de contratos: Hay una desconexión muy importante entre las necesidades de las empresas turísticas en cuanto a tipos de contratos y lo que la ley permite. Por un lado, las empresas necesitarían que se regularizara la ocupación discontinua (que les permita hacer contratos de 1 o 2 días por semana), pues en buena parte del país la visitación se concentra casi exclusivamente en fines de semana. Por otra parte, es necesario que el trabajador y la empresa puedan pactar su día de asueto semanal que ahora, por ley, debe ser en domingo. Esto encarece la contratación, al necesitar el empresario que se trabaje en día que, por ley, es feriado.
- INADEH y la capacitación turística: El organismo encargado de la formación (INADEH, Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano) es la única institución (junto con ISTE) que puede, oficialmente, realizar las labores de capacitación profesional (lo que no impide que otras instancias no institucionales formen en turismo). Esta es una institución de reconocido prestigio en sectores industriales o de construcción, que en el ámbito turístico está en proceso de replanteamiento de sus objetivos y procesos para una mayor satisfacción de los ciudadanos y empresarios panameños. La institución tiene una oferta académica de más de 800 cursos, de los cuales 64 están relacionados con gastronomía, turismo y hotelería[13]
- Universidades y capacitación turística: existen programas universitarios de Turismo, aunque los empleadores no se muestran satisfechos con la actitud general (frente al cliente, a las responsabilidades, etc.) de los alumnos egresados, de los que con frecuencia se opina que carecen de los conocimientos prácticos necesarios para el desempeño laboral. En 2021 se graduaron 511 personas en Panamá, siendo la U. de Panamá y la U. Especializada de las Américas de donde más graduados salieron ese año, con 144 y 124 respectivamente[14]
- Cultura Turística: Las acciones relacionadas con la implantación de una Cultura Turística (Programa Nacional de Cultura Turística, que alcanzó a 2,000 panameños entre 2019 y 2023, a pesar del parón durante los años de la pandemia), abarcan a todos los sectores de la población, y en toda la geografía nacional: gobiernos locales, comunidades cercanas al desarrollo turístico, ONG's, la empresa privada -especialmente MIPYME turística- y sobre todo y el más relevante de los sectores, la comunidad educativa. Los materiales que se emplean en esta tarea, así como los procedimientos para impartirla deben ser revisados y actualizados para garantizar que se transmiten mensajes adecuados a cada colectivo.

[13] Ver en Anexo la oferta educativa de INADEH para el sector turístico
[14] Fuente: INADEH, OIT, CINTER, Caracterización del sector turístico en Panamá, 2023

1.10. Factores externos: Acceso a financiación

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La Ciudad de Panamá concentra el 81% de las inversiones contabilizadas en 2016, en buena medida debido al esquema de incentivos para proyectos de gran magnitud, que son los más abundantes en la capital. En consecuencia, se constata que, a pesar de que el Plan Maestro 2007-2020 insistía en la necesidad de fomentar la inversión en "provincias menos desarrolladas", la concentración inversora sigue siendo muy notable
- Los programas de AMPYME de apoyo a pequeños proyectos no están beneficiando al sector turístico
- Los tipos de interés elevados desincentivan muchos proyectos, especialmente pequeños
- La información de mercado (estadísticas turísticas) es muy limitada en alcance, actualización y profundidad debido a diversos factores, principalmente institucionales o de gestión pública.

Condiciones para la inversión

En junio de 2022 se promulgó la Ley 314 (20 de junio) que modifica la Ley 80 de 2012, que dicta normas de incentivos para el fomento de la actividad turística y otras disposiciones. Esta norma buscaba incentivar la inversión y el financiamiento para el desarrollo de nuevos establecimientos turísticos o ampliaciones de los ya existentes, incluyendo los productos turísticos y los servicios complementarios que se encuentren inscritos en el Registro Nacional de Turismo, ubicados en regiones, destinos o áreas de interés turísticos, con excepción de las ubicadas en el distrito de Panamá. El objetivo concreto era ampliar en 5,000 nuevas habitaciones la oferta hotelera en el interior del país y 5000 nuevos puestos de trabajo de manera directa. La nueva Ley reemplaza la Ley 122 de 2019 y dictaba las siguientes condiciones:

- Se reconoce como crédito fiscal el 60% del valor total del proyecto declarada ante la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), excluyendo el valor de la finca y la infraestructura del Plan Maestro. Se reemplaza así la Ley 122 de incentivos fiscales, que reconocía el 100% de crédito fiscal de la inversión
- Se reconoce como crédito fiscal un 5% del valor de la infraestructura (costos requeridos para dotar al proyecto turístico de los servicios básicos incluyendo desarrollo vial de acceso, electrificación, agua potable, alcantarillado, entre otros), declarada ante la ATP.

- El crédito fiscal podrá ser reconocido y aplicado anualmente a partir del segundo año de la inversión y solo podrá ser utilizado hasta por un monto máximo equivalente al 50% del impuesto sobre la renta causado, el impuesto complementario y el impuesto sobre la renta estimada, siempre que no exceda el 15% del monto inicial del crédito fiscal por año, hasta que se consuma la totalidad del crédito fiscal por un periodo máximo de 15 años.[15]

En términos generales los actores turísticos valoran positivamente el esquema de incentivos, aunque en el interior del país se registra una petición muy generalizada para reducir los importes mínimos de las inversiones para que puedan ser candidatas a los incentivos. Actualmente, solo los proyectos de más de US$250.000 (nuevas construcciones) o US$ 100.000 (nuevas construcciones en áreas indígenas o remodelaciones y compra de equipamientos) pueden participar en el esquema de incentivos turísticos.

El esquema de incentivos y los elevados tipos de interés explican que las grandes inversiones sean las que hayan proliferado en los últimos años, y especialmente en la Ciudad de Panamá. Sin embargo, se observa tras la pandemia un crecimiento significativo de la inversión fuera de la ciudad, que en 2019 concentraba el 82% y en 2023 este porcentaje es del 72%. Debe destacarse, en este sentido, el dinamismo que regiones como Los Santos, Veraguas o Chiriquí están registrando en cuanto a las inversiones turísticas, habiendo pasado del 0% al 6%, del 1% al 6% y del 5% al 10% respectivamente. Esto contrasta con el descenso del peso de lo invertido en Bocas del Toro (un 4% en 2019, apenas un 2% en 2023) o en Panamá Oeste (del 4% al 2%).

Distribución de la inversión turística entre 2019 y 2023, por provincia (Balboas)

	2019	En %	2020	2021	2022	2023	En %
TOTAL	**142.517.847**	**100%**	**26,229,479**	**46,568,349**	**115,761,670**	**53,885,584**	**100%**
C. de Panamá	116.788.324	82%	4,272,270	24,555,860	85,465,080	38,553,936	72%
Colón	15.899	0%	38,000	2,368,523	3,615,408	193,500	0%
Herrera	247.000	0%	95,000	67,990	190,685	15,373	0%
Los Santos	969.000	0%	231,358	466,501	3,610,132	2,982,504	6%
Bocas del Toro	5.646.900	4%	5,247,770	7,051,093	10,671,454	1,222,000	2%
Veraguas	1.962.813	1%	1,146,535	1,275,834	2,077,552	3,105,000	6%
Panamá Oeste	6.341.290	4%	546,101	1,181,350	2,728,133	853,682	2%
Darién	0	0%		1,299,180	480,000	565,000	1%
Chiriquí	7.301.821	5%	14,270,100	7,912,893	5,978,457	5,209,766	10%
Coclé	3.244.800	2%	382,345	389,125	944,769	1,184,823	2%

Fuente: ATP, Dirección de Desarrollo e Inversiones turísticas, 2024

En cualquier caso, la evolución de la inversión turística total ha sido negativa entre 2019 y 2023, habiéndose reducido en más de B./89 millones (un 62% menos). Esta reducción se explica por

[15] Fuente: KPMG, Carta informativa "Se modifican Incentivos a la inversión Turística", julio 2022

el dramático descenso de la inversión en la capital, que ha pasado de 117 millones en 2019 a apenas 39 millones en 2023.

El gran reclamo del sector (micro-créditos para estimular la inversión local en proyectos pequeños) tiene solo una respuesta parcial en los programas de AMPYME (Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa). Esta institución tiene varios programas de ayuda a la pequeña empresa que, en la práctica, no son útiles para la puesta en marcha de proyectos turísticos:

- Fondo de capital semilla para nuevos emprendedores, dotado con hasta US$2.000 sin retorno. Solo empresas registradas y cuyos gerentes hayan realizado un curso de 40h de gestión empresarial pueden acceder a estos fondos, que se asignan por concurso. En términos prácticos, los fondos se conceden sin atender a criterios económicos objetivos (injerencia política). Aproximadamente se conceden 2,000 al año a nivel nacional y para todos los sectores.
- "Fidemicro": El estado pone los fondos, un fideicomiso los gestiona, y presta a las instituciones financieras de microcrédito para que ellas financien proyectos de hasta 25,000US$. No ha funcionado bien, porque los bancos manejan estos fondos igual que el resto de su cartera, es decir, sigue siendo muy caro ese crédito (tipos de interés muy elevados). Además, es muy poco conocido.

Además, sigue pendiente fortalecer la cultura financiera de los empresarios panameños de todos los sectores, incluido el turístico, para garantizar una gestión más eficiente y un acceso al mercado financiero que impulse la mejora del sector.

1.11. Factores externos: marketing y branding

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Se ha avanzado considerablemente en el fortalecimiento del posicionamiento de la marca turística Panamá. Sin embargo, sigue siendo casi únicamente vinculado al Canal de Panamá y a otras actividades en la capital o su entorno más cercano (compras, reuniones, negocios)
- Las prioridades en cuanto a mercados emisores y productos a comunicar son fruto de las reflexiones estratégicas del presente Plan Maestro, lo que garantiza una mayor coherencia de la acción de mercadeo. 2015
- En 2023 se aprobó una marca turística (Vive por más) y un visual, cuya aceptación en el sector es desigual, pese a lo cual se percibe gran apoyo

- PROMTUR Panamá (Fondo de Promoción Turística) fue creado y dotado de presupuesto en 2019, y ha venido desarrollando sus tareas con notable éxito desde entonces. Sigue pendiente reforzar el alineamiento de la estrategia de mercadeo y su operativa entre PROMTUR Panamá y ATP
- La carencia de estadísticas confiables y continuas sigue siendo un lastre para el desarrollo del sector

La acción de marketing se ha venido realizando por ATP y PROMTUR desde 2020[16], la primera orientada hacia el mercado interno, la segunda hacia el mercado internacional. Tras su creación, PROMTUR ha operado con muy buenos resultados en base a los objetivos marcados y considerando los recortes presupuestarios a los que se ha tenido que enfrentar. Debe destacarse aquí el alto grado de compromiso de la acción de marketing con las orientaciones estratégicas que el Plan Maestro 2020-2025 marcaba.

Los principales logros respecto a la marca y el mercadeo en el ámbito internacional son:

- En el ámbito del mercadeo directo, destaca el rediseño del visual de la marca y su *claim*. Como todos estos procesos, sujeto a múltiples opiniones, aunque se palpa el apoyo al nuevo conjunto entre los miembros del sector consultados. Existe un manual para el correcto uso de la marca a disposición de los usuarios[17].
- La búsqueda de una toma de decisiones basada en datos. Se han invertido sumas importantes en la adquisición de información cuantitativa de múltiples ámbitos. Estos datos han tratado de suplir las carencias del sistema de estadísticas turísticas del país (prácticamente inexistentes), yendo también a aportar luz a asuntos centrales de la actividad turística como la ocupación, la visitación por provincia, el desempeño de marca, etc.

Posición en el ranking de conocimiento espontáneo de las marcas turísticas (2022 a 2024)

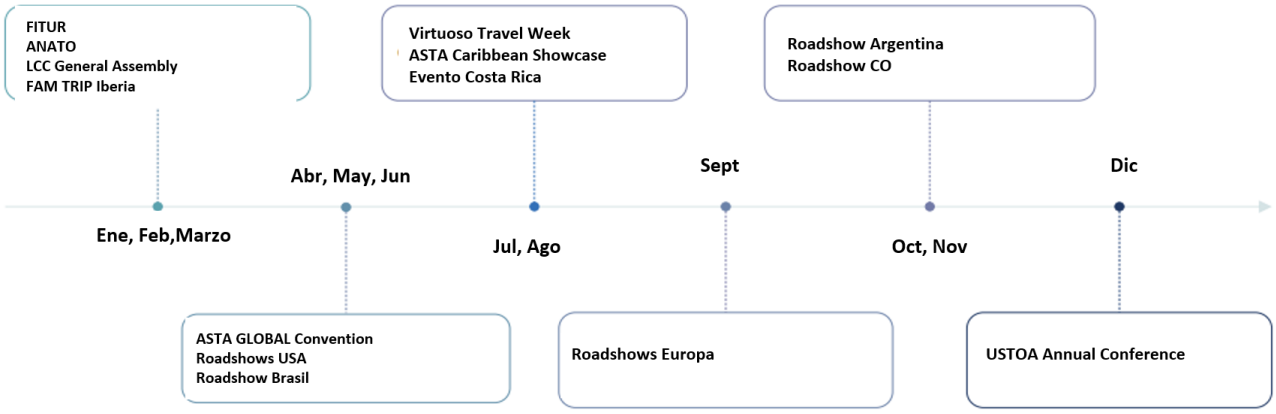
	PAN	COL	DOM	CRI	NIC	BEL	HON
2022a	38	23	39	24	68	85	62
2022b	32	22	34	43	67	72	120
2023a	29	20	34	36	65	99	85
2023b	30	16	33	41	54	67	77
2024a	↑↑ **29**	↓ **21**	**36**	↓↓ **37**	↑ **62**	↑↑↑ **68**	↓↓↓ **75**

Fuente: PROMTUR sobre datos de WiseSense, 2024

[16] PROMTUR se crea en base a la Ley 9 de 14 de marzo de 2017, pero no se le dota de fondos hasta 2019
[17] https://www.atp.gob.pa/wp-content/uploads/2024/06/Manual-de-Identidad-de-Marca.pdf

- Se han realizado en estos años múltiples acciones de mercadeo orientadas a estimular la demanda turística internacional hacia Panamá, desde la firma de 15 alianzas estratégicas con operadores (ej. Expedia, TUI, Aviatur, Lufthansa, Avanti, Travel leaders, etc.), *roadshows*, rondas de negocios, capacitaciones a agentes de viajes (+4,000 solo en 2023), asistencia a 59 ferias y eventos internacionales, capacitaciones a casi 11,000 agentes de viaje internacionales, presentaciones en destino, etc.
- La web visitpanama.com recibe más de 95,000 visitas mensuales de potenciales viajeros de todo el mundo (por encima de 1.1 millones al año)

Ferias internacionales en las que se preveía participar en 2023



Fuente: PROMTUR, 2024

Los buenos resultados de PROMTUR en estos años solo pueden indicar que es conveniente y necesaria su continuidad, como refleja la opinión generalizada de los agentes del sector privado consultados para la elaboración del presente documento (cámaras, gremios, gerentes de destino, empresarios individuales, etc.). Entre las **áreas de mejora**, se identifican:

- Incrementar la coordinación entre los equipos de ATP y PROMTUR, para que ambas instituciones se beneficien del know-how, los recursos y los procesos que tienen pero que, con frecuencia, no comparten. Esta colaboración debería incrementarse a nivel operativo y a nivel estratégico.
- Mejorar los procesos de incorporación a la participación en Ferias internacionales por parte de empresarios. Se ha anotado una petición para ampliar los plazos y aumentar la transparencia del proceso de asignación de puestos en esas Ferias
- El posicionamiento no se mejorará si no se aborda desde la perspectiva de fortalecer, a nivel producto y a nivel comunicación, los elementos diferenciadores de la oferta turística panameña. En este sentido, hay un consenso amplio en que el aspecto de posicionar a Panamá como punto de encuentro de culturas, razas y especies de la naturaleza es el diferenciador principal del país.

La marca turística Panamá sigue padeciendo las consecuencias de una arquitectura incompleta. Hacia “arriba”, sigue sin tener una marca país “paraguas” que aglutine la oferta del conjunto de sectores económicos y refuerce su posicionamiento. Por ello, se recomienda colaborar activamente en la construcción de esa Marca País en los próximos años con otras

instituciones, siempre desde la óptica de que la marca turística contribuye decisivamente (se estima que alrededor del 50-60% de las asociaciones que se establecen con las marcas de los países tienen que ver con las asociaciones de sus marcas turísticas) a la formación de la marca país.

Por otra parte, la mayoría de los destinos panameños carecen de un posicionamiento y de una marca, lo que debilita el conjunto del posicionamiento nacional. Y cuando estas marcas de destino se han diseñado y puesto en el mercado, no guardan una coherencia visual o de posicionamiento, lo que debilita a la marca turística nacional a la vez que les impide a ellas beneficiarse de las fortalezas de la marca superior.

Ejemplos de marcas de destinos y productos turísticos ya presentes en el mercado



Fuente: ATP, 2024

En cuanto al **mercadeo a nivel interno** (para incitar a la visitación de los propios panameños en Panamá), este es responsabilidad de la ATP (Departamento de Mercadeo). Se identifican los siguientes factores que están influyendo en el quehacer de la institución en este ámbito:

- Carencia muy acusada de recursos humanos y técnicos, lo que limita su eficacia.
- Difícil comunicación con PROMTUR. A pesar de compartir objetivos (la promoción de los destinos panameños), los equipos de ambas instituciones han venido trabajando descoordinados y sin espacios previstos para la cooperación técnica o financiera.
- Pobre comunicación a través de medios digitales. Relacionado con la carencia de medios, se identifica una presencia en redes sociales poco estructurada, sin medición de desempeño y, por tanto, poco eficaz. No se ha podido crear una página web para esta misión.
- Existen eventos que, por ley, han de ser financiados y gestionados por ATP (Carnaval, Desfile de 1000 polleras, etc.) y que, de hecho, limitan las capacidades financieras de la institución para tareas más directamente vinculadas con la promoción de los destinos a nivel interno.

Sobre la información estadística existente

Las estadísticas sobre el mercado turístico son una debilidad estructural del sistema, tal como se refleja en las escasas, tardías y poco aceptadas estadísticas publicadas sobre la actividad turística. Tal y como recoge el estudio de CEPAL "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe" (2007) todos los factores críticos para determinar la selección de un país o ciudad a la hora de efectuar una inversión dependen de la disponibilidad de información. Esta situación es, además, en uno de los principales reclamos del sector.

Por este motivo, toda una sección del presente Plan Maestro se dedica a diagnosticar la situación y proponer un Plan de acción para implementar mejoras duraderas para el Sistema de Estadísticas Turísticas.

1.12. Factores externos: Marco legal e institucional

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- El refuerzo institucional es uno de los grandes retos pendientes con el objetivo de garantizar la continuidad de las políticas turísticas y aislarlas de las urgencias del corto plazo o las presiones políticas
- En estos años se han creado dos entes para tratar de mejorar la Gobernanza en el largo plazo: por un lado, el Gabinete Turístico como gran impulso a la imprescindible cooperación inter-institucional a alto nivel, con presencia de los Ministerios más directamente relacionados con los proyectos necesarios para dinamizar la actividad turística en cada destino; por otro lado, los Comités de Gestión de Destinos, que tratan de "replicar" esa coordinación público-privada pero a nivel destino.
- Falta de fiscalización o vigilancia sobre el cumplimiento de las normas (certidumbre de la sanción), que contribuiría a un sector más regulado y eficiente
- Coordinación necesaria entre ATP y PROMTUR Panamá debe aún hacerse efectiva
- El proceso de descentralización ya iniciado necesita un impulso que debe pasar por una mejora de la cualificación de los mandos regionales y locales, además de otras cuestiones como la aprobación de Planes de uso del suelo, las reglamentaciones de uso de los recursos, la gestión de flujos turísticos, etc.

En Panamá, el organismo competente para la regulación y el desarrollo del sector turístico es la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), creada por el Decreto Ley No 4 de 2008. Su misión es la de fomentar y diversificar las fuentes de crecimiento y desarrollo económico a través de la gestión turística, con el fin de brindar un servicio eficiente que garantice la competitividad y la sostenibilidad en ofertas de turismo en las diferentes regiones del país, incentivando a la generación de mayor valor agregado, promoviendo el desarrollo turístico sostenible en la República de Panamá mediante la formulación y regulación de políticas, estrategias y acciones que estimulen la inversión turística, garantizando la calidad de la gestión, promocionando la participación comunitaria en las acciones propias del sector[18]. El organigrama de la ATP no se ha modificado en los últimos años, y se puede consultar aquí. Sus Objetivos Estratégicos son los siguientes[19]:

- Convertir a Panamá en un centro de primer orden en materia de prestación de servicios en el mundo de los negocios.
- Utilizar el Turismo como una herramienta clave para promover a Panamá como país ideal para visitar, vivir y hacer negocios.
- Incentivar la imagen de Panamá a nivel Internacional a fin de crear una identidad adecuada para la inversión turística global.
- Convertir el Turismo en un instrumento clave para la generación de empleos y la incrementación de las exportaciones.
- Establecer misiones internacionales dedicadas a la promoción de la inversión turística y a la creación de infraestructuras de apoyo.
- Crear un ambiente propicio para recibir inversiones extranjeras apoyadas por la empresa privada local.
- Crear las condiciones adecuadas para brindar a los turistas que visitan Panamá, un servicio de calidad mundial.
- Utilizar el Turismo como el instrumento ideal para alcanzar economías de escala.
- Ampliar la planta hotelera, desarrollar actividades y productos turísticos atractivos, a fin de asegurar y mejorar los servicios de turismo receptivo.

Se está trabajando actualmente (2024) la modificación de la Ley Orgánica de Turismo y la Ley General de Turismo que regulan, entre muchos otros aspectos, la estructura y funcionamiento de la ATP.

Panamá cuenta igualmente con un **Consejo Nacional de Turismo (CNT)**, que es el máximo órgano de dirección y consulta en materia de actividades turísticas en Panamá[20] y que está integrado por 9 participantes que son miembros del CNT durante 5 años: el Ministro de Comercio e Industrias, el Ministro de Economía y Finanzas, el Ministro de Gobierno y Justicia, el Ministro de Obras Públicas, el Ministro de Relaciones Exteriores (o sus representantes), el

[18] Fuente: http://www.atp.gob.pa/mision-y-vision
[19] Fuente: http://www.atp.gob.pa/objetivos-estrategicos
[20] Fuente: Decreto Ejecutivo No. 82 de 23 de diciembre de 2008 por el cual se reglamenta el Decreto Ley 4 de 2008 que crea la Autoridad de Turismo de Panamá

Administrador General de la ATP (ocupando la Secretaría del Consejo), y cuatro representantes del sector privado. Algunas de sus atribuciones principales (en lo que atañe a la planificación turística) son:

- Aprobar las directrices generales, las metas y objetivos para el buen funcionamiento de la Autoridad, de conformidad con los lineamientos y principios establecidos por el Órgano Ejecutivo para los planes maestros de turismo
- Verificar el cumplimiento de los objetivos de los planes maestros de turismo
- Recomendar al Órgano Ejecutivo los incentivos necesarios para apoyar el desarrollo de los objetivos de los planes maestros de turismo
- Aprobar las estrategias que promuevan e incrementen las actividades turísticas a nivel nacional e internacional
- Recomendar al Consejo de Gabinete la creación de nuevas zonas turísticas o la modificación de las existentes, que le presente a su consideración el Administrador General de acuerdo con los planes maestros de desarrollo turístico

El sector público turístico panameño es débil, a pesar de los esfuerzos que se realizan. La debilidad de las instituciones públicas turísticas ha sido señalada por los agentes turísticos consultados como una de las principales barreras al desarrollo de la actividad en Panamá que, con frecuencia, reclaman el cumplimiento mínimo de las obligaciones del estado, para compensar sus esfuerzos inversores y garantizar una provisión de los servicios turísticos en condiciones adecuadas.

Para reforzar la labor institucional en el sector turístico, recientemente (julio 2019) se ha creó el **Gabinete Turístico**, con el impulso del Presidente de la República. El nuevo ente adscrito al Ministerio de la Presidencia está presidido por el Vicepresidente de la República y ya está actuando como organismo coordinador, consultivo y ejecutor de acciones prioritarias y tareas principales de infraestructura y servicios públicos, alineado con el Plan Maestro 2020-2025. El Gabinete está integrado por 17 instituciones del Estado[21]. Se identifican las siguientes áreas de mejora en su funcionamiento[22]:

- La Secretaría Ejecutiva del Gabinete Turístico ha de empoderarse de los procesos de gobernanza turística de Panamá, dejando a la ATP la planificación y ejecución de la

[21] Entre ellas cabe mencionar al Ministerio de la Presidencia, que la presidirá, el Ministerio de Ambiente (MIAMBIENTE), el Ministerio de Obras Públicas (MOP), el Ministerio de Economía y Finanzas(MEF), el Ministerio de Salud (MINSA), el Ministerio de Seguridad (MINSEG), la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) la Autoridad de Aseo Urbano y Domiciliario (AAUD), el Ministerio de Cultura (MiCultura), el Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales (IDAAN), el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (IFARHU), la Secretaría de Descentralización, la Autoridad de Recursos Acuáticos de Panamá, la Autoridad Marítima de Panamá, Aeronáutica Civil, el Aeropuerto Internacional de Tocumen y Servicio Nacional de Migración

[22] Fuente: ATP, Consultoría para la Evaluación de las acciones y tareas implementadas por el Gabinete Turístico. Fortalecimiento de la Capacidad para la Promoción de la Competitividad y Diversificación Económica, 2021.

política turística

- Necesidad de ampliación de la dotación de recursos humanos técnicos y con formación específica en turismo dentro de la Secretaría Ejecutiva del Gabinete Turístico. Las instituciones comentan que los proyectos nacen de ellas y cuando tienen un componente turístico los adscriben al Gabinete Turístico para que facilite la coordinación
- Las funciones asignadas son muy amplias y difíciles de cumplir
- Las instituciones pertenecientes al Gabinete Turístico han de planificar técnica y presupuestariamente los proyectos de turismo teniendo claro los objetivos a cumplir en el ámbito del desarrollo turístico y no tanto objetivos institucionales propios
- Los actores turísticos públicos y privados de carácter local no sienten, según las encuestas mantenidas, que sus intereses son representados por las instituciones. Se menciona un grado de satisfacción en la participación de Gabinetes Turísticos medio-bajo
- Existe la necesidad de crear un manual de procesos para la Secretaría Ejecutiva del Gabinete Turístico para así mejorar el conocimiento de las funciones de este por parte de las instituciones
- No existen métricas homogéneas que detallen el desarrollo, avance e impacto de los proyectos en los procesos de rendición de cuentas de las instituciones
- Las instituciones en ocasiones no conocen los objetivos que cada proyecto tiene en el ámbito del desarrollo turístico de los destinos, sino que se centran en los objetivos técnicos acordes al proyecto (infraestructura, ambiente, muelles, alcantarillado, etc.).
- La rendición de cuentas la realizan las instituciones con la secretaría ejecutiva del Gabinete Turístico y esta a su vez con el Ministerio de la Presidencia, mientras que sería recomendable la formalización de un proceso de transparencia y rendición de cuentas con el conjunto de actores turísticos involucrados en cada proyecto

Por otro lado, se han conformado en los últimos años 10 **Comités de Gestión de Destinos** (en Bocas del Toro, Boquete, Tierras Altas, Renacimiento, Boca Chica, Santa Catalina, Pedasí, Valle de Antón, Riviera Pacífica y Portobelo). Estos Comités tienen por objetivo aunar a los sectores público y privado de cada destino en la toma de decisiones respecto a la gestión turística. De esta manera, se garantiza el alineamiento de los intereses y prioridades del sector privado con la acción del sector público, que debe rendir cuentas de los avances que se hayan producido respecto a los compromisos adquiridos en cada reunión previa. Algunos ámbitos de mejora identificados:

- El rol de la ATP es muy determinante (demasiado, en opinión de muchos agentes del sector privado entrevistados para la redacción del presente documento), en tanto que es quien convoca, coordina y asegura la celebración de las reuniones.
- También se reclama desde el sector privado una implicación permanente de algún

equipo interdisciplinar que lidere cada Comités, para no poner más carga sobre los empresarios. Esto requeriría de fondos
- Se necesita mayor involucración de las comunidades locales, a menudo ausentes y con frecuencia poco informadas sobre lo que allí se decide

Por último, los grandes reclamos (pueden ser consideradas Debilidades en el ámbito del Marco Institucional) del sector privado hacia el público que se identificaban en el Plan Maestro 2020-2025 siguen vigentes:

- **Continuidad en las políticas**, evitando el vaivén que cada 5 años provocan las elecciones. Los cambios políticos se producen simultáneamente a nivel estatal, regional y municipal, por lo que las decisiones estratégicas y operativas dejan de ser válidas si cambia el grupo dominante en la institución correspondiente. Requeriría un compromiso de los sucesivos gobernantes con las Políticas de Estado definidas.
- **Financiación del sector público turístico acorde a su aportación a la economía.** El hecho de que esto no se haya producido es un reflejo de que la política turística no es política de estado, como se viene reclamando.
- **Necesidad de un cuerpo legal unificado y actualizado para todo el sector.** La legislación que está en vigor tiene, en algunos casos (Agencias de Viaje y Turoperadores) varias décadas. Además, el sector reclama un impulso a un marco legal más estricto, unificado en una sola ley y con capacidad de castigo o persecución de las malas prácticas y la informalidad.
- **Impulsar y mejorar el proceso de la descentralización** ya en marcha. En primer lugar, hará falta sensibilizar a los mandos responsables de la planificación y la promoción turística en regiones y municipios. Si no se interesan por la actividad turística como posible fuente de prosperidad para sus ciudadanos, nunca van a impulsar el turismo. A continuación, es clave que estos responsables cuenten con los conocimientos básicos sobre la actividad (el consumidor, los intermediarios, las tendencias, herramientas de marketing, etc.), para que puedan contribuir a una actividad turística más rentable para sus destinos[23]. La ATP cuenta con una red de 7 oficinas regionales cuya misión principal es la de actuar como unidades vertebradoras del desarrollo y movilizadoras del sector local; sin embargo, se constata un conflicto competencial con las autoridades municipales y regionales que no ha sido abordado exitosamente, además de una acusada carencia de recursos humanos, técnicos y financieros en estas oficinas.
- **Falta de fiscalización**. Las normas son abundantes y claras, pero el cumplimiento no se verifica, y no se persigue suficientemente al infractor, lo que indirectamente fomenta el surgimiento de la economía sumergida y, con ella, pérdidas de competitividad. La

[23] Podría valorarse la implementación de formaciones para funcionarios turísticos locales, regionales y también nacionales a cargo de alguna institución especializada como la FIAPP (Fundación internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas, de la Cooperación Española)

dotación de medios y carácter "de guardia" a alguna institución turística nacional (probablemente la propia ATP, para que actuara de oficio y de manera rápida y eficaz) ayudaría a solucionar esta situación, mediante la implantación de sanciones (administrativas o económicas) por incumplimiento de las normativas existentes. Es urgente el fortalecimiento de un cuerpo de fiscalizadores/ inspectores, dotado de recursos humanos y financieros para velar por el cumplimiento de todos los ámbitos de la actividad turística que prevé la ley actual.

- **Una gobernanza turística local compleja y muy variable por destino**. Los niveles de desarrollo del turismo en las distintas áreas del país son muy diferentes, lo que deja sobre el terreno un sector privado muy desigual en cuanto a su participación en la gobernanza. Para atajar esta debilidad se crearon los CGD anteriormente mencionados.
- **Las comunidades locales no están empoderadas en torno al turismo**. La lejanía, con frecuencia por desconocimiento, respecto al fenómeno turístico está actuando como un freno para la integración de los destinos y su desarrollo. Esta situación, para revertirse, requeriría de amplios programas de sensibilización que permitan a las comunidades percibir la actividad turística como una fuente de oportunidades.

Por otro lado, existe en Panamá un sector privado potente, generador de riqueza y empleo, al que, a pesar de existir ciertas tensiones, se puede calificar de pujante y organizado, tanto en la capital como en el interior del país. Las asociaciones gremiales, nacionales y regionales, son las verdaderas impulsoras del negocio turístico. Ellas han contribuido a planificar sus destinos, han creado foros de competitividad locales, hacen sus esfuerzos promocionales (por ejemplo, los Centros de Competitividad Regionales), etc. Los gremios y asociaciones se erigen hoy en los principales agentes movilizadores de la actividad a nivel local y regional en buena parte del país y, aun así, hay agentes que reclaman mayor integración del sector privado. Instituciones como la Cámara Nacional de Turismo de Panamá, que aglutina a 11 grandes Asociaciones (líneas aéreas, hoteles, operadores y agentes de viaje, arrendadores de vehículos, restaurantes, etc.), o APEDE (Asociación panameña de Ejecutivos de Empresas), a través de su Comisión de Turismo, actúan como impulsores de mejoras para el sector empresarial turístico desde hace décadas y con gran éxito y aceptación por todo el sector.

Con cargo a fondos BID, existe un "Programa para impulsar la competitividad y mejorar la sostenibilidad, inclusividad y resiliencia del sector turístico panameño", con una dotación económica de 150 millones de US$ que recibiría el Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección de Financiamiento Público y con la cooperación técnica de ATP. Este Programa incluye intervenciones en los siguientes ámbitos:

- **Mejorar el acceso a datos y análisis turísticos** para contribuir a informar el diseño de las políticas públicas y la inversión sectorial, para apoyar el diseño e implementación de un sistema interactivo de inteligencia turística que permita generar información actualizada y análisis robustos para orientar la planificación turística y la priorización de

los presupuestos públicos, la atracción de inversiones privadas nacionales y extranjeras, y el desarrollo de programas, proyectos y políticas sectoriales

- **Fortalecer la diversificación de los productos turísticos de Panamá**, apoyando a productos turísticos emergentes y con fuerte efecto multiplicador, particularmente el impulso del turismo indígena, el agroturismo, y el turismo de cultura y patrimonio.
- **Reforzar la sostenibilidad, resiliencia, inclusividad por etnicidad y la igualdad de género** del sector turístico de Panamá. Con este componente se prevé apoyar reformas legislativas y programáticas clave a nivel del fortalecimiento del marco regulatorio y de gobernanza del sector turístico, e impulsar medidas conducentes a reforzar la resiliencia sectorial, mejorar la inclusividad y sostenibilidad socioeconómica del sector, especialmente en materia de igualdad de género y de pueblos indígenas

2. SÍNTESIS DAFO

Fortalezas

- Abundancia y variedad de recursos turísticos, atractivos en varios sectores (Sol y playa, Compras, Turismo cultural y étnico, Cruceros y Ecoturismo y naturaleza)
- El Canal de Panamá, como diferenciador y recurso turístico de primer orden, junto a otros recursos de alto atractivo relativos a la autenticidad y la naturaleza intacta
- Red vial en buen estado permite acceder a múltiples destinos con seguridad y rapidez desde la capital, permitiendo la fácil combinación de experiencias
- Flujo de llegadas creciente, habiéndose superado ya en 2022 los niveles pre-pandemia
- Fuerte impulso a la cooperación inter-institucional con la creación e impulso del Gabinete Turístico y los Comités de Gestión de Destinos
- Excelente conectividad del aeropuerto Tocumen con mercados emisores
- Crecimiento de las inversiones fuera de la Ciudad de Panamá más rápido que en la capital
- Mecanismo de Descentralización de la gestión turística puesto en marcha
- Esfuerzos significativos (en términos de recursos) en el marketing a nivel internacional
- Amplia aceptación del Plan Maestro en vigor
- A diferencia de países vecinos, muy limitado impacto de catástrofes naturales (volcanes, terremotos, huracanes) en el turismo
- Excelente desempeño del Fondo de Promoción Turística (PROMTUR Panamá) para el marketing en mercados internacionales de los destinos panameños

Debilidades

- Escasez de producto turístico empaquetado y fácilmente comercializable
- Desequilibrio en la planta turística, muy concentrada en la capital (especialmente el alojamiento de más calidad), reflejo de una concentración excesiva de las visitas en Ciudad de Panamá y el Canal

- Sigue sin implantarse en 2024 un Sistema de Clasificación Hotelera, a pesar de que la visión turística incluye el término "calidad de sus servicios"
- Insuficiente investigación de mercado y estadísticas turísticas a disposición del sector durante demasiados años, debido a una falta de coordinación institucional enquistada
- La falta de compromiso de las autoridades con las Políticas de Estado que afectan al turismo produce discontinuidad en su aplicación y desapego por parte de la población y el sector privado
- Mano de obra insuficiente e insuficientemente cualificada en distintos ámbitos (idiomas, atención al cliente, etc.)
- Falta de preparación de los mandos públicos a nivel local y regional para implementar la descentralización con éxito y sostenibilidad
- Limitado aprovechamiento del tráfico recibido en Tocumen (bajo ratio turistas con pernoctación/ pasajeros recibidos en el aeropuerto)
- Grado de ocupación media estancada, frente a una planta de alojamiento creciente
- Falta de ayudas financieras para pequeños empresarios del ámbito turístico
- Escaso empoderamiento de las comunidades locales sobre los proyectos de desarrollo turístico (limitada cultura turística)
- Persiste la descoordinación entre las necesidades de las empresas y los ámbitos en los que se forma a los profesionales
- Reducida inversión pública en infraestructuras de conexión entre destinos, especialmente en el interior (incluido el mantenimiento)
- Conflicto de competencias entre las autoridades turísticas locales y regionales y las oficinas representantes de la ATP en cada región
- Muy mejorable conectividad aérea desde la capital hacia las regiones

Oportunidades

- La marca turística Panamá aún tiene un gran margen de crecimiento (imagen débil, aunque creciente, en mercados emisores)
- Múltiples desarrollos de producto, vinculados a cruceros en el Pacífico latinoamericano, las plantaciones de café, desarrollos de pequeña escala en la costa pacífica, el Darién, etc.
- Sinergias derivadas de la fuerte inversión de fondos BID en destinos turísticos
- Buena disposición del sector privado para la cooperación con las instituciones, como demuestra la próxima creación de los Comités de Gestión de Destinos, la continuidad de PROMTUR
- Aprovechamiento óptimo de las múltiples y variadas Áreas Protegidas para la provisión de experiencias turísticas de calidad
- Imagen de país rentable para las inversiones, unida a la favorable legislación (esquemas de incentivos)
- Buena percepción como destino seguro, resaltando en el contexto centroamericano

Amenazas

- Desequilibrio en la planta y la inversión turísticas, muy concentradas en la capital
- Falta de eficacia de la coordinación interinstitucional, que no recibe suficiente impulso desde las más altas instancias del Estado para mejorar

- Desactualización del marco normativo y su reglamentación posterior
- Calidad de los formadores y de los planes de formación en turismo en las instituciones responsables
- Pujanza mantenida de destinos competidores en la región, especialmente Colombia y México
- Impactos del cambio climático en algunos destinos del litoral
- Impacto de conflictos internacionales en la propensión al viaje de larga distancia (mercado europeo) o media (EEUU)

3. LOS PROBLEMAS PRINCIPALES A ABORDAR POR EL PLAN MAESTRO

Para garantizar –en la mayor medida posible- el cumplimiento de la visión y los objetivos definidos, el sector turístico panameño necesita estimular la demanda. Para ello, conviene identificar con precisión los **principales problemas** para, en fases posteriores de este Plan, poder definir estrategias y acciones que los contrarresten

A. Para compensar la **CARENCIA DE PRODUCTO TURÍSTICO COMPRABLE** en buena parte del país...
Impulsar el surgimiento y asegurar la estabilidad comercial de iniciativas que contribuyan a desarrollar producto y ampliar y mejorar el portafolio de experiencias turísticas ofrecidas por Panamá.

B. Para que el **TURISMO SEA UNA POLÍTICA DE ESTADO**...
Profesionalizar la gestión turística pública (nacional, regional y municipal) para vincularla a decisiones técnicas que respondan a necesidades del sector a corto, medio y largo plazo, aislándola de los vaivenes políticos.

C. Para **AUMENTAR LA OCUPACIÓN HOTELERA...**
Asegurar una acción conjunta de las instituciones y el sector privado que mejoren la experiencia del turista, alineando igualmente el resto de las prioridades en ese sentido.

D. Para **LLEVAR LOS BENEFICIOS DEL TURISMO A MÁS DESTINOS...**
Fomentar la descentralización y desestacionalización de los impactos del turismo, a través de un esfuerzo múltiple en varios destinos prioritarios que actúen como polos de desarrollo para sus regiones anexas.

E. Para solventar la **CARENCIA DE MANO DE OBRA Y SU BAJA CUALIFICACIÓN...**
Capacitar la mano de obra turística para garantizar mayores niveles de calidad, y mejorar la cultura turística existente.

F. Para asegurar un **MERCADEO EFICAZ...**
Seguir apoyando los esfuerzos de posicionamiento de la marca turística y alinear las acciones a las necesidades del sector privado y al marco estratégico recogido en este Plan Maestro

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 2.2.

Diagnóstico estratégico a nivel destinos

GOBIERNO NACIONAL
CON PASO FIRME

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

PANAMA
VIVE POR MÁS

Índice de contenidos

Contenido

1. Introducción 109
2. Ciudad de Panamá- Taboga 111
3. Riviera Pacífica- El Copé- Penonomé- El Valle de Antón 122
4. Boquete 133
5. Tierras Altas- Renacimiento 143
6. David- Pedregal- Alanje 149
7. Pedasí- Tonosí- Cambutal 159
8. Bocas del Toro 167
9. Chitré- Parita 176
11. Pacífico Veragüense 181
11. Colón- Portobelo- Santa Isabel 188

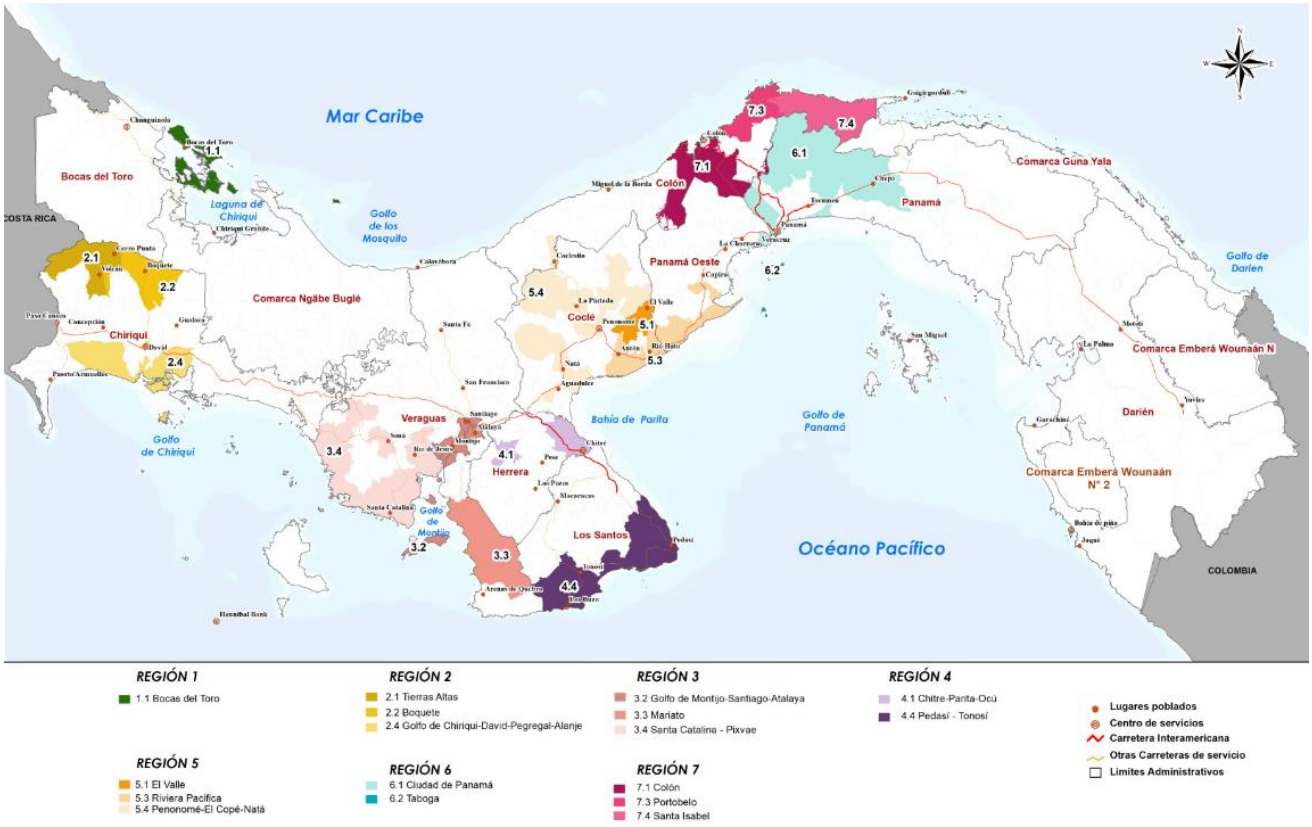
1. Introducción

En el presente documento se muestra en el diagnóstico de la actividad turística en 10 destinos en Panamá.

El proceso para identificar estos destinos ha tenido en cuenta factores distintos a los que se habían venido empleando en versiones anteriores del Plan Maestro. Así, mientras en el Plan Maestro 2020-2025 se identificaron 8 destinos prioritarios en función de criterios como la participación en proyectos de infraestructura financiados por el BID, su posición en el ranking de competitividad o la aportación al posicionamiento y la visión, los destinos que se han seleccionado en esta ocasión se basan en:

- La capacidad de asociarse, destacada como una de las principales ventajas que tiene Panamá para competir
- La posición en el ranking de competitividad, en el que se han considerado más de 20 variables de toda índole (económicos, ambientales, comerciales, de infraestructuras, etc.) para cada uno de los 34 destinos turísticos reconocidos en la nueva Resolución (aún no aprobada).

Destinos planificados en el marco del Plan Maestro 2025-2030



Fuente: ATP, 2024

Teniendo en cuenta los criterios anteriores se ha configurado la lista de los 10 destinos turísticos para el actual Plan Maestro: Bocas del Toro, Tierras Altas- Renacimiento, Boquete, David-Pedregal-Alanje, Pedasí-Tonosí-Cambutal, Riviera Pacífica- Valle de Antón- Copé- Penonomé, Colón-Portobelo-Santa Isabel, Chitré- Parita, Golfo de Montijo, y Ciudad de Panamá- Taboga.

El enfoque en unos pocos destinos se justifica en base a los probados beneficios que la estrategia de Polos Turísticos ha tenido en otros países. En 2024 están muy claras las prioridades desde un punto de vista de desarrollo regional: impulsar la descentralización (la inversión y la actividad se concentran en muy pocos destinos) y hacer florecer destinos que ya han empezado a posicionarse en el mercado, básicamente impulsando sus infraestructuras, su comunicación y su capacidad de gestión.

Esta opción estratégica de los Polos es, pues, idónea para impulsar la descentralización de la actividad económica, al tiempo que genera efectos de difusión y beneficios positivos tanto en el centro urbano de su localización como en su región circundante, con lo que se abordan dos de los principales problemas que acucian al sector turístico panameño. Estas combinaciones solo responden a la necesidad de conjuntar destinos a la hora de su planificación. El devenir de cada uno de ellos seguirá dependiendo del quehacer de sus propios gestores públicos y privados. Además de los anteriores, se cuenta en ATP con planes de acción recientes para otros destinos igualmente relevantes:

- Golfo de Chiriquí- Las Lajas (2023)
- Golfo de Chiriquí- Boca Chica (2022)
- Golfo de Chiriquí- Barú (2023)
- Archipiélago de Las Perlas (2022)

2. Ciudad de Panamá- Taboga

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino. Ciudad de Panamá/ Taboga</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
Ciudad de Panamá: Será un destino principalmente dirigido al turismo de negocios/MICE (Reuniones, Incentivos, Congresos y Eventos) y a un turismo urbano cosmopolita y activo, con un fuerte complemento gastronómico y de compras. El destino deberá potenciar el componente diferencial con que cuenta el Canal de Panamá (unión del Océano Pacífico con el Océano Atlántico), desarrollando oferta para cruceros de todo tamaño, así como para el turismo náutico. Adicionalmente, deberá desarrollar una oferta competitiva que complemente a los productos principales en ámbitos como el patrimonio histórico, religioso y de salud. Por su ubicación, también podrá complementarse con experiencias de turismo de naturaleza en áreas protegidas cercanas.
Isla de Taboga: Será un destino principalmente de sol y playa, de complemento para los que visitan la Ciudad de Panamá, por su gran cercanía y buena conectividad. Ofrecerá también experiencias de avistamiento de cetáceos o aves, turismo náutico y de observación del canal; y podrá enriquecer su oferta desarrollando experiencias de turismo de naturaleza y de turismo cultural en base a su patrimonio histórico. Es fundamental en este destino que las inversiones en infraestructuras, equipamiento y facilidades cuenten con criterios de sostenibilidad

Experiencias más demandadas en Ciudad de Panamá (1 a 5)
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Visitas al Canal de Panamá</td><td>☆☆☆☆</td><td>☆☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Compras</td><td>☆☆</td><td>☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Turismo cultural/ patrimonio</td><td>☆☆</td><td>☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Negocios/ Reuniones/ MICE</td><td>☆☆☆</td><td>☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Eventos (culturales, deportivos)</td><td>☆☆☆</td><td>☆</td></tr>
</table>
Experiencias más demandadas en Taboga (1 a 5)
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Sol y playa</td><td>☆☆☆☆☆</td><td>☆</td></tr>
<tr><td>Senderismo</td><td>☆☆</td><td>☆</td></tr>
<tr><td>Observación de fauna marina</td><td>☆</td><td>☆</td></tr>
</table>
Potencial en otras actividades/ experiencias
Ciudad de Panamá: Senderismo en PN Soberanía y PN Cruces; Ruta Transístmica y Camino Real
</td></tr>
</table>

Taboga: Puntos de observación del Canal; Excursiones a pie; Buceo; Historia

Capacidad de alojamiento

En la Ciudad de Panamá hay 259 establecimientos de alojamiento dados de alta en el Registro de Empresas Turísticas de la ATP (23% del total del país). En total, están registradas 23.700 camas, es decir, el 50% del total del país (71 habitaciones por establecimiento en término medio).

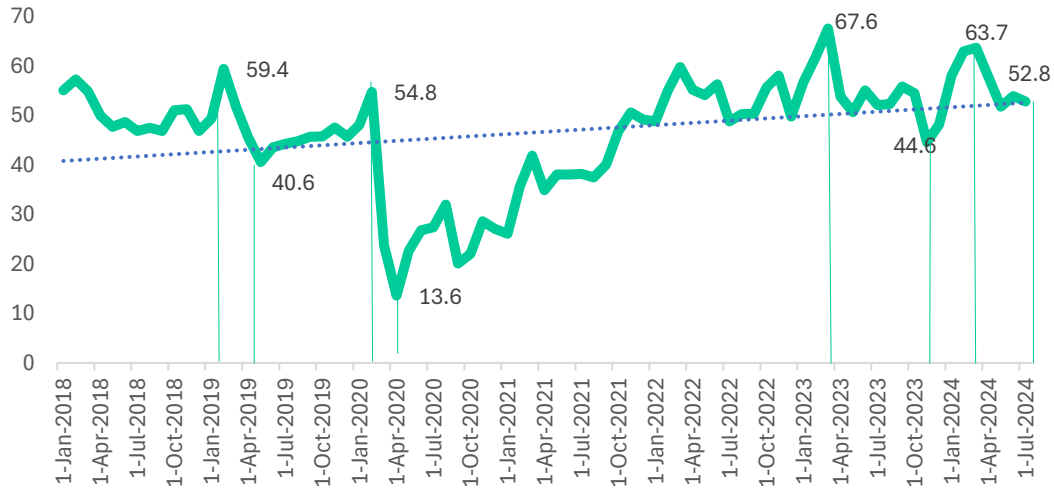
Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Total destino	**250**	**16,904**	**20,337**	**265**	**18,527**	**23,787**
C. de Panamá	244	16,850	20,239	259	18,472	23,698
Taboga	6	54	98	6	55	89

Fuente: ATP, 2024

En la Ciudad de Panamá, el crecimiento de la planta hotelera –cuyos inversores se beneficiaron de grandes incentivos en los últimos años- ha superado al de la demanda. Sin embargo, los datos de STR (proveedor especializado a nivel internacional en estadísticas de gestión hotelera), muestran una tendencia creciente en la ocupación media. Las cifras muestran un continuo crecimiento post-pandemia, si bien los aumentos interanuales en 2024 comienzan a ser más lentos que los registrados hasta entonces.

Grado de ocupación de los hoteles en la Ciudad de Panamá* 2018-2024



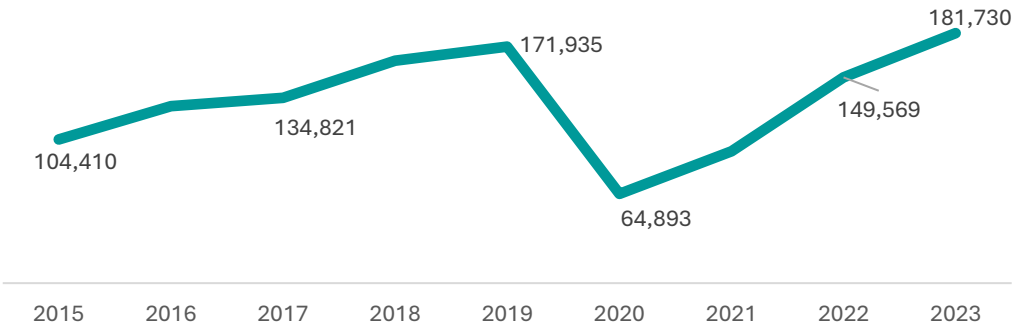
*El dato incluye también información relativa a la ocupación en 11 hoteles del interior. La cobertura en la Ciudad de Panamá es del 55% de los hoteles (altamente representativa)

Fuente: STR insigths, 2024.

En cuanto a la Isla Taboga, la capacidad es mucho más reducida -y estable-, con apenas 6 establecimientos y 55 habitaciones. Los datos de pasajeros

desembarcados en Taboga muestran una tendencia creciente, habiéndose superado ya los valores de 2019.

Pasajeros desembarcados en Taboga (2015-2023)



Fuente: ATP, 2024

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Destino

Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

Ciudad de Panamá: El destino es amplio y con una oferta de experiencias variadas, como corresponde a un entorno urbano, algo que cualquier visitante puede esperar y comprender. A pesar de los problemas de manejo de desechos sólidos persistentes, la Ciudad está razonablemente limpia. Sin embargo, la movilidad interna -para desplazarse de un recurso- a otro puede ser un problema por las distancias y la fuerte y persistente congestión. Además del Canal de Panamá, reclamo fundamental, los centros comerciales, la Cinta Costera, así como el Casco y Panamá Viejo son los lugares más demandados.

No debe obviarse el desafío que supone la concentración de las actividades en la Cinta Costera y el Casco Antiguo, que en momentos puntuales muestran síntomas de saturación por la fuerte demanda turística que, en el caso de la Cinta Costera, se suma a la frecuente visitación de una población local que no tiene tantos espacios frente al mar para su asueto.[24]

El Casco Antiguo es el nombre que recibe el sitio al que fue trasladada en el s.XVII la ciudad de Panamá. Desde 1997 está incluido en la lista de sitios de Patrimonio de la Humanidad de la Unesco[25] junto con los restos de la ciudad original (Panamá Viejo). Tal y como ha sucedido históricamente en el país, el sector privado está liderando la transformación del Casco hacia un destino aún más atractivo y rentable. Sin embargo, los empresarios e inversores reclaman mejoras en ámbitos de gestión pública:

[24] A partir de Banco Mundial, Plan conceptual para la reactivación resiliente del frente costero de la Ciudad de Panamá, 2021
[25] https://whc.unesco.org/en/list/790/

- Promoción adecuada y más intensa de las bondades del Casco, con especial atención a sus eventos, cada vez más multitudinarios y exitosos (ej. Semana Santa)
- Gestión del tráfico de vehículos, hasta ahora muy caótico e incómodo para el visitante en muchos momentos del día
- Limpieza de calles y espacios comunes. Relacionado con esto, la gestión de la recogida de basuras es muy mejorable
- Gestión de los ruidos nocturnos
- Seguridad (especialmente nocturna, aunque no solo)
- Apertura de un Centro de Visitantes, que permita explicar la oferta del lugar
- Implantación de baños públicos en el Casco
- Actualización de normativas municipales sobre letreros, fachadas y colores de los edificios (Decreto Alcaldicio nº23 y nº85 de 2018)
- Mayor coordinación interinstitucional para agilizar la toma de decisiones y puesta en marcha de los proyectos en el Casco, con especial mención a la Oficina del Casco (MiCultura).

Debe destacarse el buen diseño y fuerte demanda (incluida la de la propia ciudad) del Causeway de Amador, donde se ubican algunos de los reclamos más importantes de la ciudad: el BioMuseo, el nuevo Centro de Convenciones, la Marina Fuerte Amador y la flamante Terminal de Cruceros de Panamá- Amador.

En 2023[26] se hizo una encuesta para conocer las opiniones que sobre el Casco Antiguo de Panamá se tenían entre sus usuarios. Algunas conclusiones de ese análisis son:

- Entre los aspectos positivamente valorados se encuentra la oferta de servicios de ocio y entretenimiento (bares, restaurantes, discotecas, bancos, etc.), señalado por el 33%, además del buen ambiente (18%) y la estética de su arquitectura, plazas y terrazas de restaurantes ocupadas (17%)
- El principal motivo para no acercarse al Casco es la falta de estacionamiento (45%), seguido de la percepción de baja seguridad (19%). La presencia de indigentes (los llamados “bien cuidados”) también es motivo de disgusto e incomodidad para los visitantes (en torno al 18%)
- Aunque solo un 18% de los encuestados tuvo algún problema o inconveniente durante su visita al Casco, es llamativo que casi tres cuartas partes de los que tuvieran un problema (el 74%) se quejaran de los “bien cuidados”, y de que “Nadie” acudiera a solucionar la situación que se generó (94% de los casos)

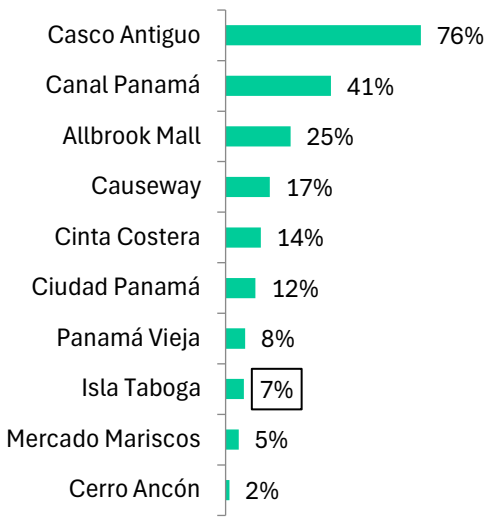
[26] Fuente: UNDP, Encuesta entre clientes finales del Casco Antiguo de Panamá, 2023

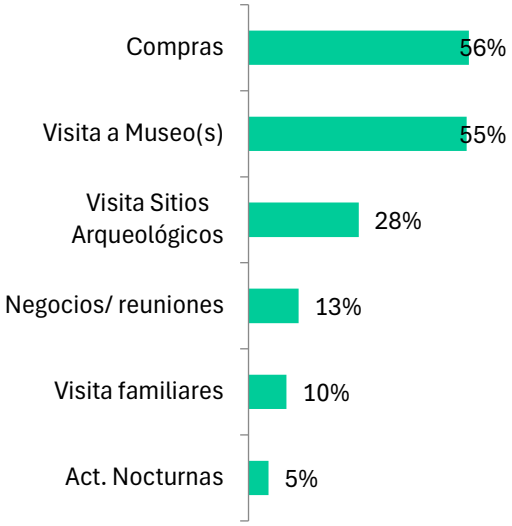
<table>
<tr><td></td><td>
Debe destacarse el “orgullo” que sienten los panameños por este destino para pasear, comer, bailar y asistir a eventos.
Isla de Taboga: Las inversiones en el puerto mejoraron los accesos y sus inmediaciones más próximas. Se instalaron 8 paneles interpretativos. Pero saliendo de esa área, las zonas peatonales están descuidadas, no hay señalización de ningún tipo y las vías tampoco están bien mantenidas. La zona más demandada (Playa Restinga) se satura y proliferan vendedores ambulantes y cierta desorganización. La falta de limpieza es también muy evidente, y empeora la experiencia.

En términos generales el destino Taboga requiere una revitalización, que se vería impulsada, entre otros factores, por la rebaja de los precios del transporte, tanto para turistas como para residentes y mercancías (ver Apartado Conectividad). Una mayor visibilidad de las fortalezas del destino también ayudaría a hacerlo más visitado.
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td>■■■□□□□□□□</td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td>■■■■■□□□□□</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Segmentos</td><td>
Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2023
La demanda de la Ciudad de Panamá es característica de la del resto del país:
- En un porcentaje de aproximadamente 85% turistas internacionales frente a 15% de turistas panameños (en el conjunto del año y en todos los tipos de alojamiento)
- Con una motivación múltiple. En el caso de los turistas de ocio (aproximadamente un 75% del total internacional), se buscan visitas culturales y también las compras y la visita al Canal, por supuesto. El resto son visitas a familiares o amigos, o turistas de negocios (reuniones o congresos)

Los visitantes de Isla Taboga son principalmente panameños y residentes en la capital, que cruzan a la isla como excursión o pasadía playero. El coste por persona del cruce en Ferry (20$ por persona) limita la base de consumidores para los que Taboga es una opción. Hoy en día las experiencias de playa concentran el 90% del tiempo, y solo un 10% de los que llegan van por la historia y/o senderismo (Fuente: agentes locales entrevistados). Por otra parte, las playas se encuentran también presionadas por los (numerosos) visitantes que llegan en sus embarcaciones privadas.

Lugares visitados* Actividades realizadas
</td></tr>
</table>





* El hecho de que la toma de datos se realizara en el Casco Antiguo y en el Allbrook mall es posible que distorsione las conclusiones de la Encuesta en este apartado. Datos 2020

Otros lugares menos visitados (según la Encuesta 2020) fueron diversos centros comerciales de la capital: en concreto se citaron Multiplaza, Multicentro, Los Pueblos y El Dorado-Alta Plaza- Westland. Es relevante mencionar que en Ciudad de Panamá se entrevistó a un número significativo de turistas que declararon haber visitado otras áreas del país, desde Guna Yala a Pedasí, Veraguas, Boquete o Bocas del Toro, reflejando el carácter aglutinador (hub) de la Ciudad de Panamá. Debe destacarse que un 7% de los visitantes refirió visitas a Isla Taboga.

Del mismo modo, las actividades declaradas incluyen visitas a playas, senderismo, buceo, etc., que muy probablemente fueron realizadas en destinos fuera de la capital. Por ese motivo no se reflejan en el gráfico.

Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

- Variedad oferta
- Alojamientos

Áreas peor valoradas:

- Información
- Accesos

¿Recomendaría este destino? (en %)



¿Regresaría a este destino? (en %)



Factores externos o habilitadores. Ciudad de Panamá/ Taboga	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** No se estima que la seguridad sea un problema para la actividad turística en estos destinos en términos generales.

	El tránsito entre ambos destinos tampoco presenta problemas de seguridad para los visitantes. Las autoridades están presentes en ambos puntos de embarque, controlando el acceso a Taboga. En la isla de Taboga existe el proyecto de instalar cámaras tipo CCTV para garantizar aún más la seguridad de locales y visitantes. **Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real** La existencia de episodios aislados no contribuye, por el momento, a vincular la imagen de estos destinos con el concepto de "inseguridad" o "riesgo".	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Conectividad	**Rapidez y sencillez para llegar al destino** <u>Desde el mercado internacional</u> Las llegadas internacionales a la Ciudad de Panamá son casi en su totalidad por avión. El aeropuerto de Tocumen es uno de los *hubs* aéreos más importantes del continente, con un tráfico que en 2023 superó los 18 millones de pasajeros al año que conectan desde Norteamérica, Sudamérica y Europa. La ampliación del aeropuerto se supone que aumenta la capacidad de movilización de pasajeros hasta los 25 millones al año. <u>Desde el mercado interno</u> El acceso a la Ciudad de Panamá desde el resto de las provincias es principalmente por carretera, ya que el transporte aéreo interno en Panamá sufre de un estancamiento competitivo que está lastrando, de hecho, la capacidad de crecimiento de los destinos del interior. La vía más frecuentada es la llamada Panamericana, eje principal del tráfico rodado del país. Esta vía se encuentra en muy buen estado e incluso se están haciendo ampliaciones en algunos tramos. Sin embargo, la congestión es un problema grave tanto para entrar a la ciudad como para salir de ella. No sólo el efecto "embudo" que producen los puentes sobre el Canal ralentiza el tráfico, sino el tránsito por núcleos poblacionales de gran tamaño. El resultado es, a pesar del buen estado de las vías, un acceso muy lento a casi cualquier hora del día, es decir, poco operativo para el movimiento turístico. El acceso a la Isla de Taboga se produce por ferry o embarcaciones privadas que, en su gran mayoría, parten del Muelle de Amador en la Ciudad de Panamá. Se cobra un precio de 20$ por persona (ida y vuelta) tanto a turistas como a residentes que, de hecho, supone una barrera para el municipio no solo a nivel turístico, pues todos los suministros para los 1,500 habitantes deben llegar desde la ciudad y a un coste muy elevado. Por ello se está tratando de gestionar desde el propio municipio una lancha propia que alivie estos costes. **Movilidad interior (en el destino)**	

En la Ciudad de Panamá el movimiento entre los distintos recursos turísticos es problemático debido a la fuerte congestión que sufren las vías. Entre 1960 y 1990, Panamá pasó de tener una población mayoritariamente rural a una urbana, y hoy su capital alberga a casi dos millones de personas en su área metropolitana. Actualmente, la congestión vehicular es un serio problema y la costumbre de moverse a pie es casi inexistente, y las alternativas de transporte público muy limitadas. Se echa de menos que haya más corredores de movilidad no motorizada, que permitan conectar distintos recursos turísticos de la ciudad.

El Metro sí que está contribuyendo a un desplazamiento más rápido entre distintos puntos de la ciudad (incluyendo el reciente acceso al aeropuerto de Tocumen), pero la demanda es tal que ya se encuentra excedido en sus capacidades la mayoría del tiempo. Existe desde 2018 todo un plan de expansión de la red del metro (Red Maestra), aunque por el momento solo están operativas la línea 1 y la 2.

Nueva Red Maestra del Metro de Panamá (proyectos)

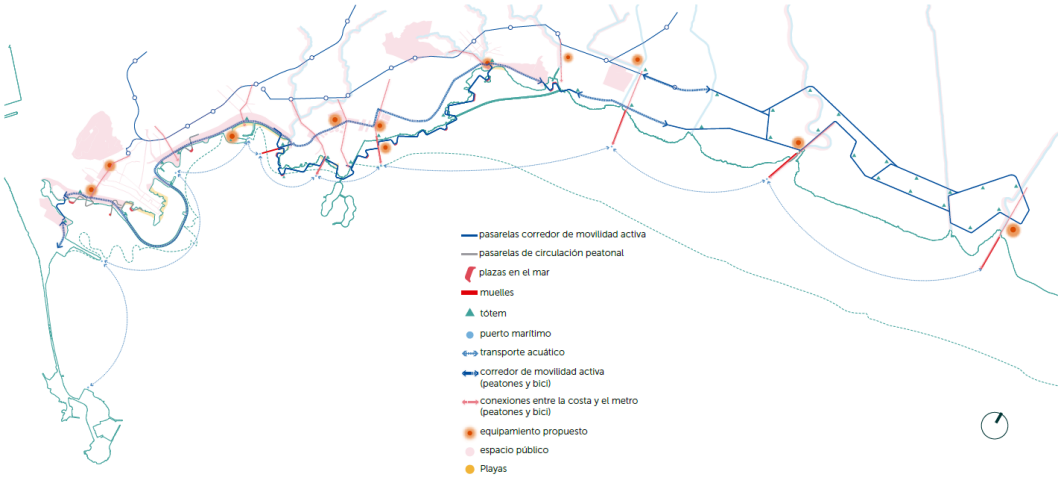


Fuente: https://www.elmetrodepanama.com/red-maestra/

Tal como indica el Banco Mundial (2021)[27], a pesar de la existencia de un Plan Integral de Movilidad Urbana Sostenible, los problemas de movilidad y accesibilidad peatonal en toda la ciudad y, sobre todo, hacia el frente marítimo son muy graves. La ciudad está sobre el mar, pero, a la vez, el acceso a la línea del agua es complicado. Se requiere una infraestructura vial que acometa "la rehabilitación de aceras, calles, el diseño de muelles y la adaptación de la infraestructura existente". Esto se plasmaría en un corredor costero que mejora la relación entre la ciudad y el mar, con espacios públicos, infraestructuras y espacios de empleo, educación y ocio.

[27] Plan conceptual para la reactivación resiliente del frente costero de la Ciudad de Panamá, 2021

Propuesta de Corredor costero de movilidad activa



Fuente: Banco Mundial, Plan conceptual para la reactivación resiliente del frente costero de la Ciudad de Panamá, 2021

Esa misma publicación señala que "una alternativa importante por considerar es el transporte acuático a través de muelles integrados con el espacio público a lo largo de la costa, en un sistema donde se integre el mar como medio para la movilidad alternativa".

La existencia de taxis turísticos es percibida negativamente por el sector, que reclama una mayor estandarización de los servicios del taxi, que reduzca la incertidumbre del visitante (y así aumente su uso).

Isla de Taboga: la conectividad es una de las grandes barreras para su crecimiento turístico. Actualmente el costo de llegar a la isla es altísimo por persona (25 balboas), y también se ve afectado el transporte de mercancías, lo que redunda en precios muy altos para los residentes y otras rigideces (por ejemplo, en términos de horarios de desplazamiento). Se está trabajando desde el Municipio en la puesta en marcha de un servicio de transporte municipal, que ayudaría a rebajar esas barreras para la actividad turística, además de mejorar las condiciones de vida para los locales.

Gravedad de la situación	■■■□□□□□□□
Prioridad	■■■■■■■□□□

Infraestructura local

Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista

La Ciudad de Panamá cuenta con unas infraestructuras básicas considerablemente mejores que el resto de destinos del país. Aun así, se identifican áreas de mejora relacionadas con la gestión de los residuos sólidos (recogida de basuras), que afean muchos rincones y calles visitadas por turistas). También se identifican problemas en la canalización de aguas (quebradas colapsadas) en algunos corregimientos como Bella Vista[28].

[28] Fuente: CIDT, Plan de Desarrollo Turístico para el Corregimiento de Bella Vista, Diagnóstico, 2020

	En la Isla de Taboga se identifican carencias graves en infraestructuras, especialmente relacionadas con el suministro de agua a la población local. A pesar de que ya se ha licitado un proyecto para mejorar el agua en Taboga (con financiación del BID), se sigue dependiendo de una planta desalinizadora cuyos filtros se dañan por el fuel que los grandes barcos botan al mar en sus esperas para cruzar el Canal, lo que está generando que la población local (y los turistas que se quedan en la isla) esté consumiendo agua salubre. En ambos destinos sería deseable una mayor dotación de sanitarios públicos en o cerca a los espacios más demandados por los turistas.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** La Ciudad de Panamá tiene una imagen muy vinculada al Canal y a su *skyline* de modernos rascacielos sobre el Pacífico. Es una imagen de destino cosmopolita y vibrante, con una oferta variada y estimulante. Más desconocido es su atractivo patrimonio histórico (Casco + Panamá Viejo), y natural (Parques Nacionales a menos de una hora), que completan la oferta de un destino difícil de comparar en la región y el resto del continente. En conjunto, se puede afirmar que la imagen de la ciudad capital es incompleta (débil, por tanto), a pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años. En el aspecto negativo se debe mencionar el vínculo de ese perfil de destino de negocios con la imagen muy negativa que eventos informativos como los *Panama Papers* han conferido tanto a la ciudad como al resto del país, y que es necesario contrarrestar con comunicación. La Isla de Taboga, por su parte, es un destino principalmente demandado por turistas nacionales, y más aún, por residentes de la capital, para los que es la playa más cercana (y para la que no hay que contar con problemas de tráfico rodado). Aun así, las posibilidades que ofrece la isla más allá del puro relax al sol son también bastante desconocidas. Desde el sector local se reclama mucha mayor presencia del destino en los materiales promocionales, destacando su ubicación estratégica frente al Canal, su historia, y su playa. **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** El Canal es el gran reclamo tanto de la Ciudad como del país, por su carácter único en el mundo, el volumen de sus cifras y la facilidad de disfrutarlo para los turistas. Otros factores interesantes que comunicar serían el carácter cosmopolita de la capital, su tamaño y la variedad de la oferta de alojamiento y la oferta gastronómica (en 2017 Ciudad de Panamá fue reconocida por UNESCO como Ciudad Creativa en Gastronomía, un aspecto muy poco utilizado en la comunicación); el importante patrimonio cultural e histórico; la	

	posibilidad de disfrutar de dos océanos en un día (Ruta Colonial Transístmica). También son relevantes algunos eventos, como el Carnaval o las Fiestas Patrias (para el mercado interno).	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** Dado el carácter de capital nacional, prácticamente todas las asociaciones profesionales están presentes y, además, con una participación frecuente y activa en la toma de decisiones. Existe en el municipio una Dirección de Turismo para gestionar la actividad local, además de la Oficina del Casco Antiguo, para el manejo del distrito histórico. **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** Como en el resto del país, el sector reclama mayor fortaleza a las instituciones para hacer cumplir las legislaciones que se aprueban después de largos trabajos conjuntos. Para el destino Taboga sería especialmente prioritario tener una delegación ATP suficientemente dotada de recursos humanos y técnicos y la capacidad operativa para implementar los proyectos que se anticipan para los próximos años. Igualmente, sería importante la creación de la Cámara de Turismo de Taboga, que se constituiría en interlocutor único ante las administraciones.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

3. Riviera Pacífica- El Copé- Penonomé- El Valle de Antón

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino. Riviera Pacífica- Copé- Penonomé- Valle de Antón</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
Destino multipropósito que permite disfrutar de un conjunto de los principales atractivos del país en un espacio relativamente pequeño y bien comunicado: desde la playa y el turismo náutico hasta las múltiples experiencias de contacto con la naturaleza y el turismo activo, o la visita a recursos arqueológicos y culturales de primera categoría.

En este macro-destino se identifican vocaciones individuales que son históricamente muy relevantes en el panorama turístico panameño y que merecen ser destacadas aquí ya que en ambos casos se refuerza el concepto de destinos complementarios:
• Valle de Antón: Destino de contacto con la naturaleza en diversos grados de intensidad en torno a un volcán. Igualmente, sirve de extensión a estancias (de sol y playa) en la Riviera Pacífica[29]
• Riviera pacífica: Será un destino preferentemente de playa y actividades náuticas, con capacidad para un volumen alto de turistas. Podrá completar las estadías de sus visitantes con experiencias de aventura, ecoturismo o culturas autóctonas en destinos muy cercanos como El Valle de Antón y otros de la región central del país. Igualmente, podrá complementar la oferta MICE de la Ciudad de Panamá.
• El Copé- Penonomé: El modelo de desarrollo del destino es de actividades culturales tradicionales (La Pintada) y de naturaleza y aventura (Parque Nacional Omar Torrijos), con enfoque comunitario. Deberá aprovechar sus opciones como destino complementario de la Riviera Pacífica para atraer un flujo mayor de visitantes. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.

Experiencias más demandadas en el Valle de Antón (1 a 5)
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Turismo activo (contacto con la naturaleza)</td><td>☆☆☆</td><td>☆☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Observación de especies</td><td>☆☆☆</td><td>☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Turismo de aventuras/ activo</td><td>☆☆</td><td>☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Ecoturismo/ turismo rural</td><td>☆☆</td><td>☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Cultura y contacto con culturas autóctonas</td><td></td><td>☆☆</td></tr>
<tr><td>Áreas de balneario/ aguas termales</td><td>☆☆☆</td><td>☆☆</td></tr>
</table>
Experiencias más demandadas en la Riviera Pacífica (1 a 5)
</td></tr>
</table>

[29] Fuente: ATP, Plan Maestro 2020-2025

	Mercado nacional	Mercado internacional
Sol y playa	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
Actividades náuticas	☆☆	☆☆☆☆
Observación de especies	☆☆☆	☆☆☆☆

Experiencias más demandadas en el Copé- Penonomé- Natá (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Turismo de aventuras/ activo	☆☆	☆☆☆☆
Ecoturismo/ turismo rural	☆☆	☆☆☆
Cultura y contacto con culturas autóctonas		☆☆

Potencial en otras actividades/ experiencias

Golf; Cruceros pequeños; Agro-turismo en el interior; Oferta gastronómica de calidad (frecuentemente vinculada a la oferta hotelera). Además, Turismo comunitario; Agroturismo (experiencias en granjas, criaderos y explotaciones agropecuarias); Turismo científico y/o de investigación (por su alto grado de endemismo); Turismo de eventos empresariales o familiares; Turismo gastronómico (gracias a la cercanía del producto local, de alta calidad, "de la huerta a la mesa"); Sitio Arqueológico "El Caño" y la iglesia de Natá.

Capacidad de alojamiento

Es un destino de gran capacidad de alojamiento, situándose en el entorno de las 5,000 camas en la Riviera, a las que hay que sumar las más de 1,000 del Valle de Antón y las casi 1,400 de Penonomé y su área circundante (total = 7,400 camas, el 15% del total del país, el segundo destino en cuanto al tamaño de la oferta de alojamiento después de la capital).

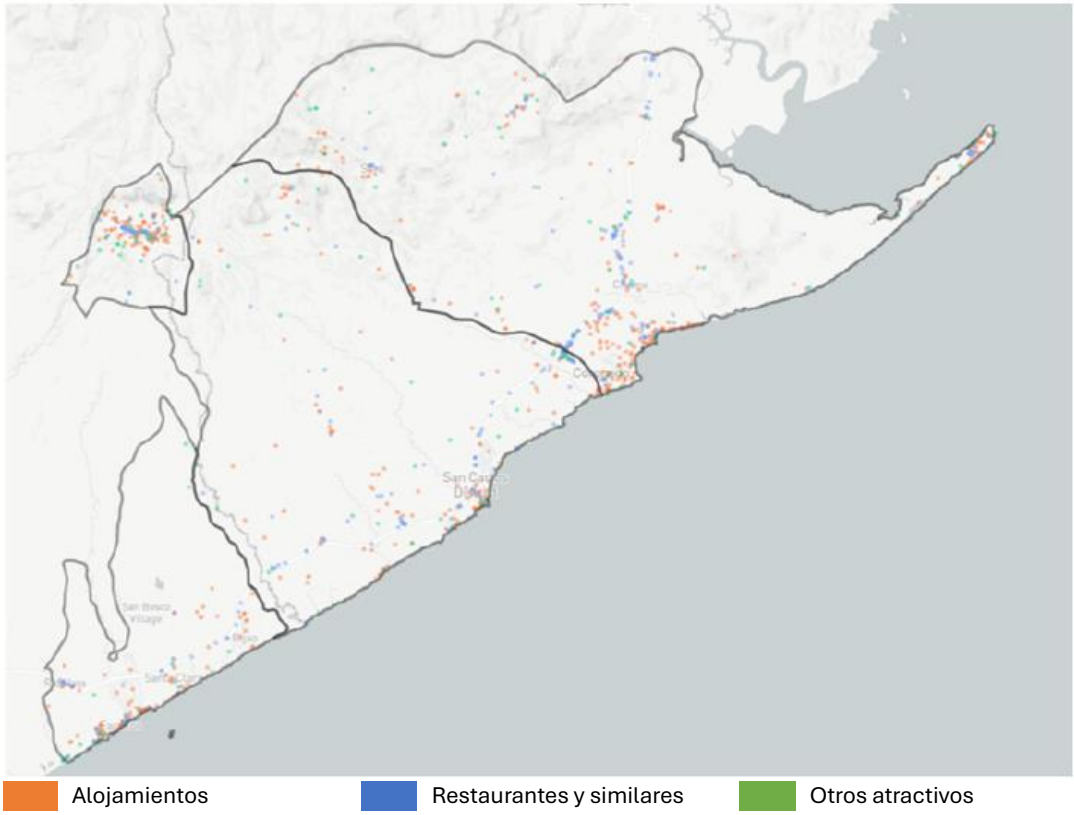
Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Total destino	**152**	**3,020**	**5,194**	**200**	**4,331**	**7,368**
Riviera Pacífica	64	2,070	3,341	76	3,028	4,950
Valle de Antón[30]	62	326	651	89	531	1,041
Penonomé[31]	26	624	1,202	35	772	1,377

Fuente: ATP, 2024

Según estimaciones del sector privado consultado a los efectos de este diagnóstico, existen en la Riviera Pacífica en torno a 1,000 habitaciones más en

[30] Los datos referidos incluyen la oferta registrada de Campana, Chicá y el Valle de Antón
[31] Los datos referidos incluyen la oferta registrada de Penonomé, El Copé y Natá

	régimen de alquiler de corta duración (tipo AirBnb) que no están registradas y para las que se reclama regulación urgente. La descompensación que se observa en el volumen de la oferta de alojamiento entre la Riviera, el Valle y El Copé- Penonomé demuestra la falta de atención a la actividad turística que se ha padecido en estos últimos sectores, a pesar del enorme potencial con el que cuentan. **Establecimientos y atractivos turísticos en el destino**  *Fuente: Adventure travel association, análisis del impacto del turismo de aventura en Panamá, Reporte nº2, 2023*
	Gravedad de la situación 
	Prioridad 
Destino	**Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas** Al tratarse de un destino tan extendido, las condiciones son muy variadas, pero se puede afirmar que, en términos generales, el destino se encuentra en buenas condiciones para el turismo, especialmente en la Riviera y el Valle de Antón. Hay puntos específicos, como el centro arqueológico El Caño o el Mercado del marisco, que sería necesario reacondicionar para que puedan ser utilizados por los operadores locales para desarrollar experiencias (el Caño) o para servir a restaurantes de la zona (Mercado). Existe un Centro de Artesanía en La

Pintada que está infrautilizado y que sería un excelente lugar para el descubrimiento de la artesanía de manera cómoda, ordenada y rentable para los productores locales. Las caídas de agua en la zona del Copé requerirían un manejo más profesionalizado y mayores condiciones de seguridad para los visitantes.

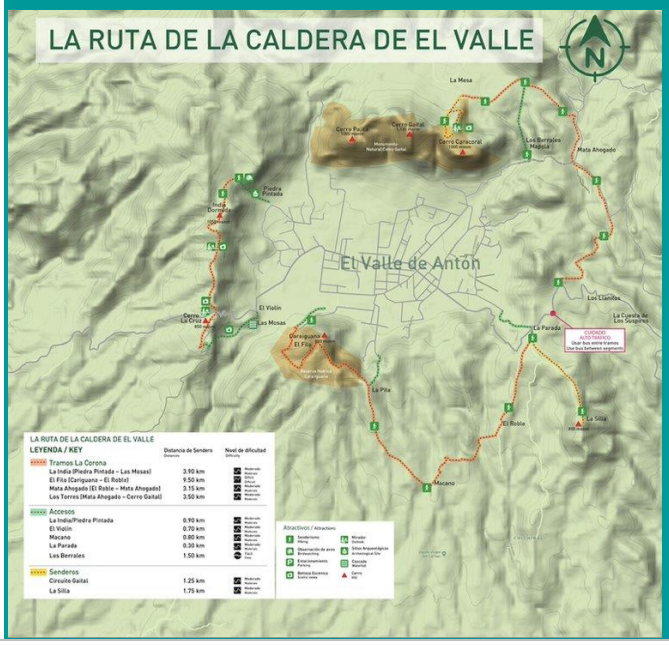
El destino acusa una estacionalidad bastante fuerte, con una caída muy significativa de las llegadas a partir de finales de abril, con el cambio a la estación húmeda. Relacionado con esto, no están calculadas las capacidades de carga de las distintas atracciones del destino, que serían un garante de la calidad ofrecida.

Hay algunos atractivos que están aportando nueva visibilidad al destino, como el Autódromo (único en la región), la llegada, anidación y liberación de tortugas en la playa de Punta Chame, o los senderos rehabilitados en el marco del proyecto de los 1,000km de senderos.

Sobre el proyecto 1,000km de senderos

De indudable impacto sobre una de las principales carencias del sector turístico panameño, este proyecto busca acercar la recreación al aire libre y el turismo verde a comunidades rurales y áreas protegidas, y generar las condiciones para desarrollar experiencias turísticas en torno al senderismo, contando con un recurso excelente ya existente que hubo que mapear y presentar adecuadamente al mercado para que le resulte interesante a operadores y visitantes, y rentable a las poblaciones locales.

La Ruta de la Caldera (un sistema de cinco senderos alrededor del extinto volcán) en El Valle de Antón, gracias a la apuesta decidida de sus gestores públicos locales y nacionales, al interés del sector privado y a las contribuciones de la población local, ha sido uno de los lugares donde primero se han culminado los trabajos de adecuación de los senderos y, el destino ya está beneficiándose de la llegada de visitantes para recorrerlos. Queda pendiente la labor de socialización entre la población local y la divulgación de los beneficios que este proyecto puede generar en el destino.



<table>
<tr><td></td><td>
Este proyecto debe ser modelo a seguir para otras iniciativas similares que se acometan en los próximos años en cuanto a la profundidad de sus análisis, lo detallado de sus conclusiones y la integración de las comunidades locales en todo el proceso.

Los agentes entrevistados para este diagnóstico muestran su preocupación por el impacto del turismo en el medio natural, por lo que están a favor de la puesta en marcha de proyectos de turismo regenerativo (visitantes que contribuyan a procesos de reforestación, conservación de especies animales o vegetales, etc.)

Hay en el Valle de Antón un potencial de turismo de investigación-conservación que no se ha explotado hasta ahora. Por una parte, el Centro de Conservación de la Rana Dorada, especie en peligro crítico según la lista roja de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, recibe unos 15 investigadores y estudiantes por año, normalmente en la temporada baja del Valle. El zoológico El Níspero también ha recibido a algunos estudiantes para hacer tesis sobre coyotes o enfermedades transmitidas por garrapatas, pero no cuenta con un programa formal de voluntarios o pasantías. Finalmente, se observa un potencial de investigación geológica y ecológica, ya que el Valle es una caldera de volcán habitada, posiblemente con algunas especies endémicas[32].

Por otra parte, la Riviera Pacífica cuenta con elementos diferenciadores muy relevantes como destino turístico, que serían las marinas (Buenaventura Marina, Vista Mar) y la posibilidad de jugar al golf junto al pacífico.
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Segmentos</td><td>
Segmentos de demanda más frecuentes en el destino
Este es, con la Ciudad de Panamá y Bocas del Toro, uno de los destinos más demandados del país. Como tal, su demanda es heterogénea. Así, según las encuestas a turistas realizadas por ATP en 2024:

En el Valle de Antón, aproximadamente dos de cada tres turistas son internacionales, con franceses, estadounidenses, canadienses y alemanes en cabeza[33].
De los visitantes, un 18% fue para estancias de menos de un día, aunque la estancia media total es de 2.2 noches, muy coincidente con estadías de fin de semana

</td></tr>
</table>

[32] Fuente: M. Bonilla y otras, “La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana”, *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024

[33] A partir de datos publicados por PROMTUR en base a información de NEAR sobre ubicación de los teléfonos móviles de los turistas internacionales

El turismo que llega a el Valle de Antón es básicamente de dos tipos: familias panameñas que viajan el fin de semana y visitan las pozas termales o el zoológico El Níspero, y estadounidenses y europeos, a menudo en pareja, que hacen senderismo y otras actividades al aire libre. Se estima que el 50% de los turistas son europeos (Alemania, Francia y los Países Bajos como origen principal), el 40% norteamericanos (el Canadá y los Estados Unidos) y el 10% de habla hispana, incluidos los panameños. Es decir, el principal turista es el extranjero interesado en la conservación y la naturaleza[34]

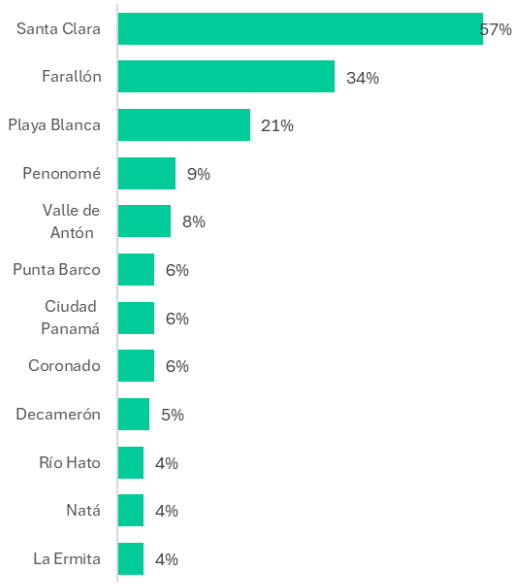
- En la Riviera Pacífica más del 60% son turistas internacionales (con un 21% procedente de Canadá gracias a la conexión de Toronto con Río Hato).
  Del total de visitantes a la Riviera, un 21% va para estancias de menos de un día (sin pernoctar); la estancia media total es de 5.6 noches, es decir, prácticamente una semana.
  De acuerdo con los profesionales locales, el turista interno apenas visita este destino una vez termina la época seca (fuerte estacionalidad)
- En cuanto a los visitantes del área de Penonomé- El Copé- Natá, por el momento se estima que son fundamentalmente nacionales, dada la escasa notoriedad de estos destinos entre los operadores y turistas internacionales.

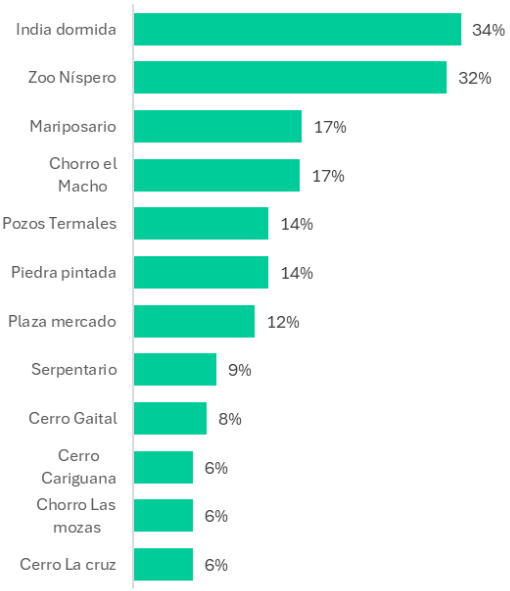
La oferta turística de este destino (Valle de Antón y Riviera) está orientada a un target bastante amplio y de nivel medio o medio-alto. La calidad de sus servicios turísticos básicos (hostelería y alojamiento) se estima superior a la media del país, aunque todavía mejorables, lo que permite mantener un nivel de precios medio-alto.

En cuanto al mercado internacional, el mercado estratégico a impulsar sería el estadounidense, pero la falta de acuerdos con aerolíneas y/o turoperadores en el mercado está lastrando el potencial que la zona tiene para ese mercado.

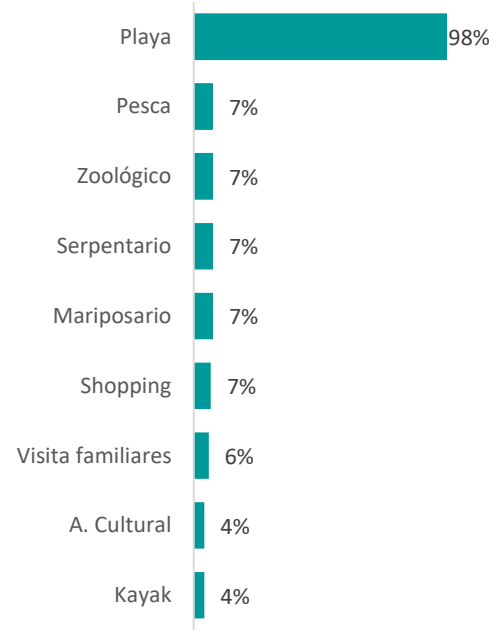
Lugares visitados (Riv. Pacífica) **Lugares visitados (Valle de Antón)**

[34] Idem

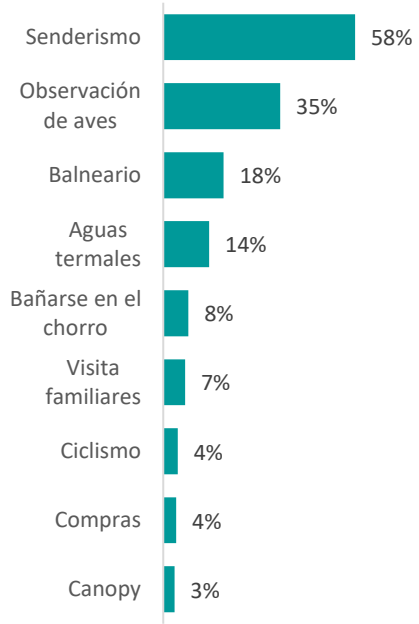




Actividades realizadas (R. Pacífica)



Actividades realizadas (V. Antón)



Las encuestas realizadas a visitantes en la Riviera Pacífica en 2024 muestran que es un destino que se comparte con muchas otras áreas del país, incluyendo por supuesto al Valle de Antón, Penonomé, etc. Aunque es cierto que las actividades que se realizan en la Riviera son eminentemente de playa (98% declara haber realizado esta actividad), pero también se identifican actividades que suceden en destinos cercanos, reforzando la idea de la integración de la Riviera con los destinos que la rodean.

En cuanto al Valle de Antón, los sitios visitados y las actividades realizadas muestran un destino muy orientado hacia el turismo activo y, eso sí, menos integrado con su entorno que la Riviera.

Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

Riviera	Valle de Antón
• Hotel	• Proveedores
• Variedad	• Inf. Turística
• Naturaleza	• Seguridad

¿Recomendaría este destino? (en %)



Áreas peor valoradas:

Riviera	Valle de Antón
• Transporte	• Ninguna
• Limpieza	

¿Regresaría a este destino? (en %)



Factores externos o habilitadores. Riviera Pacífica- Copé- Penonomé- Valle de Antón	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** Muy alto. No se detectan amenazas significativas que pudieran alterar esta situación, más allá de eventos aislados que no deberían influir en el conjunto de la imagen del destino para los visitantes nacionales o internacionales. Existen áreas de mejora identificadas que, en términos generales, no empañan la imagen de un destino seguro: - Se carece de ambulancia - Se sigue echando en falta una campaña de sensibilización sobre el uso de los senderos en función de las condiciones meteorológicas (lluvias, vientos) En la Riviera Pacífica no hay ambulancias permanentes ni puesto de salud disponibles, debiendo acudir desde Penonomé o San Carlos. Además, en los centros de atención sanitarios no se hablan idiomas, lo que dificulta en ocasiones la atención a los visitantes. Sería necesario regular las actividades acuáticas y los paseos a caballo que se ofrecen desde las playas para evitar impactos negativos respecto a otros visitantes que coincidan. A pesar de que la situación es muy buena en este ámbito, desde el sector se reclama la concreción de un Plan de Seguridad turística y seguridad sanitaria (ya abordado en el Comité de Gestión de Destinos de la Riviera Pacífica) En el Copé se detecta una carencia de puestos de salud, además de una grave carencia de estamentos de seguridad. Se están permitiendo, por ejemplo, visitas a cascadas sin ningún tipo de supervisión sobre aspectos de seguridad, que podrían dar lugar a eventos que, como efecto secundario, perjudicaran la imagen de un destino todavía incipiente en su desarrollo. **Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real** La imagen de destino seguro coincide con la realidad.

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Conectividad	**Rapidez y sencillez para llegar al destino** La bajísima conectividad internacional directa es el principal cuello de botella señalado por el sector turístico local. A pesar de contar con un aeropuerto (Río Hato, cuya denominación se solicita cambie a la de "Riviera Pacífica") moderno y bien acondicionado, no hay vuelos comerciales regulares que lleguen allí (por sus dimensiones no podría acoger vuelos transoceánicos). La escasa distancia hasta Tocumen hace que la escala no sea del interés de las compañías aéreas, por lo que los turistas se ven obligados a realizar el tránsito hasta la costa pacífica por carretera (vía Panamericana, al menos 2,5h desde Tocumen), lo que en determinados momentos puede significar una barrera para la visita. La vía de acceso al Valle de Antón está necesitando una completa puesta a punto, dado el elevado tráfico (con embotellamientos habituales, especialmente de salida del Valle) y el exigente régimen de lluvias de la zona, que deterioran el firme cada año. Estos problemas han generado la cada vez más frecuente búsqueda de itinerarios alternativos para desplazarse entre el Valle y la Ciudad de Panamá, vía Cabuya y otros. En 2023 se puso en marcha un ferry desde la Ciudad de Panamá (Amador) hasta Vista Mar, pero se discontinuó a causa de los elevados costos de mantenimiento. **Movilidad interior (en el destino)** En el destino los movimientos son todos por carretera, con especial uso de la Panamericana. El itinerario más frecuente que se da en el destino es el que une las zonas de playa con el Valle de Antón, que está a unos 30-40 minutos desde que se abandona la vía Panamericana. Las carreteras de acceso a los destinos están en mal estado por falta de mantenimiento. Sin embargo, sigue echándose de menos una señalética turística homogénea y clara, que simplifique la visita en todo el destino.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista** No se detectan carencias significativas relacionadas con las infraestructuras básicas. Se identifican algunas necesidades relevantes para una mejor experiencia turística: - Los caminos y carreteras secundarias sí necesitarían un mayor mantenimiento.	

<table>
<tr><td></td><td>
- La llegada al PN Omar Torrijos, por ejemplo, es un desafío en épocas de lluvia.
- La carretera de acceso a Punta Chame (una de las playas más demandadas del destino) necesita mejorar.

En la Riviera Pacífica siguen sin existir conexiones al IDAAN, por lo que los hoteles y negocios turísticos trabajan en base a agua de pozos que cada uno ha identificado y explota según sus necesidades. El suministro eléctrico también es problemático (inconstante).

<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td>
Imagen del destino en los mercados emisores
La deriva inversionista en la Riviera Pacífica ha hecho florecer en este área grandes desarrollos hoteleros y, con ellos, se ha alejado la oferta local comunitaria que en otras épocas fue la imagen del área. Ahora es necesario acudir a zonas del Copé o el Valle de Antón para ofrecer experiencias de ese tipo

En general se reclama una mayor promoción del destino, y un trabajo coordinado del sector local con ATP y PROMTUR para programar acciones de comunicación concretas y mantenidas en el tiempo y los mercados emisores. Existe un visual de marca “Riviera Pacífica” de uso no muy generalizado, pero no existe una web propia del destino ni redes sociales que faciliten el contacto con los visitantes. En el Valle se cuenta con venalvalle.com, una web de carácter privado con amplia información sobre el destino y sus negocios turísticos, en la que el municipio no está colaborando.

Por su parte, el Valle de Antón es un destino tradicional para los panameños, muy vinculado al “frescor” derivado de la altitud, la variedad de experiencias para toda la familia, la cercanía a la Ciudad de Panamá, etc. La iniciativa privada ha creado alguna web de promoción del destino (ej. venalvalle.com) y existen varios visuales de marcas en el Valle (logos), a pesar de que esta no es una situación beneficiosa ni para el destino ni para las propias marcas.

VEN AL VALLE | El Valle de Antón El Cráter de Panamá | RUTA DE LA CALDERA EL VALLE PANAMÁ

por lo tanto, su imagen en el país es sólida, si bien debe incidirse en la necesidad de que esta imagen comience a abrirse a otras experiencias que también ofrece el destino (fundamentalmente el senderismo y el turismo activo) y a la posibilidad de combinarlo con destinos cercanos para aumentar su capacidad de atracción en el mercado.
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos
Este destino ha apostado a un posicionamiento como “destino de playa plus”, es decir, en el que la recreación y el relax de la playa se complementa con una zona interior rica en recursos naturales, y que da oportunidad de disfrutar de estancias largas para disfrutar de esta combinación. Para reforzar este posicionamiento:
Menor pluviosidad que otras zonas de playa del país (R. Pacífica)
Facilidad para la observación de cetáceos (R. Pacífica)
Disponibilidad de dos marinas (R. Pacífica)
La variedad de actividades y paisajes en un espacio tan reducido (Valle de Antón, R. Pacífica, Penonomé)
Senderos (según NatGeo, uno de los 10 mejores lugares del mundo para turismo de aventura) (Valle de Antón)
Restos arqueológicos (Penonomé- El Copé)
Tradiciones vivas (Sombrero Pintao) reconocidas por la UNESCO (Penonomé- El Copé)
Parque Nacional Omar Torrijos (Penonomé- El Copé)
Los agentes entrevistados muestran su acuerdo con el posicionamiento general de la marca turística Panamá y el encuadre con el modelo TCI también les parece adecuado.
<table><tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr><tr><td>Prioridad</td><td></td></tr></table></td></tr>
<tr><td>Gobernanza</td><td>Implicación del sector privado en la gobernanza del destino
La participación del sector privado es muy positiva.

Tanto el Valle de Antón como la Riviera Pacífica cuentan con Cámaras de Turismo y Comités de Gestión de Destinos (ausente en Penonomé). Estos últimos, sin embargo, aún no trabajan juntos para identificar proyectos de interés común. Se identifican varias discusiones en el ámbito de la gobernanza de estos destinos: en la Riviera Pacífica, sobre la conveniencia de crear más de un Comité para un destino tan extenso y diverso.

En general, hay un nivel elevado de satisfacción de las personas que residen en el Valle de Antón con el turismo y con la aportación del turismo a la creación de servicios para la comunidad, a pesar de que casi la mitad de ellas no se benefician del turismo personalmente. Las brechas más significativas se relacionan con el empoderamiento y la gobernanza del turismo en la comunidad. Las principales brechas que enfrenta la sostenibilidad económica son el acceso al financiamiento, los encadenamientos locales y la innovación</td></tr>
</table>

	de productos, en particular relacionados con iniciativas para afrontar el marcado carácter estacional del turismo en el Valle de Antón[35]. **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** Se reclama desde el sector privado una ATP regional dotada de recursos humanos capacitados y con liderazgo técnico y social, que ahora no ven. El sector consultado también considera que los (poco utilizados) Consejos Provinciales serían un instrumento muy útil para la gobernanza turística en Coclé. Igualmente, para fortalecer la colaboración entre los distintos destinos cabría valorar la creación de un mecanismo de coordinación Inter-Destino que permita identificar acciones de mejora conjunta, dar seguimiento a su cumplimiento, etc.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

4. Boquete

Propuesta de valor del destino. Boquete		
Producto	**Vocación del destino** Destino para el turismo activo en la naturaleza y en el medio rural, muy vinculado al agroturismo, y con eventos capaces de generar un elevado volumen de visitantes y una vida nocturna también atractiva. Su amplia oferta actual podrá complementar la de destinos cercanos como David o Tierras Altas, y podrá también diversificarse incluyendo experiencias ofrecidas por las comunidades Gnäbe cercanas a medida que estas se vayan consolidando en el mercado. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. **Experiencias más demandadas en Boquete (1 a 5)**	

	Mercado nacional	Mercado internacional
Eco- agroturismo (visita a fincas)	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
Turismo activo (senderismo, ciclismo, observación de aves, etc.)	☆☆☆	☆☆☆☆☆

[35] Fuente: M. Bonilla y otras, "La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024

	Turismo de eventos (Ferias y festivales)	☆☆☆	☆☆
	Visita a fincas cafetaleras	☆☆☆	☆☆☆☆

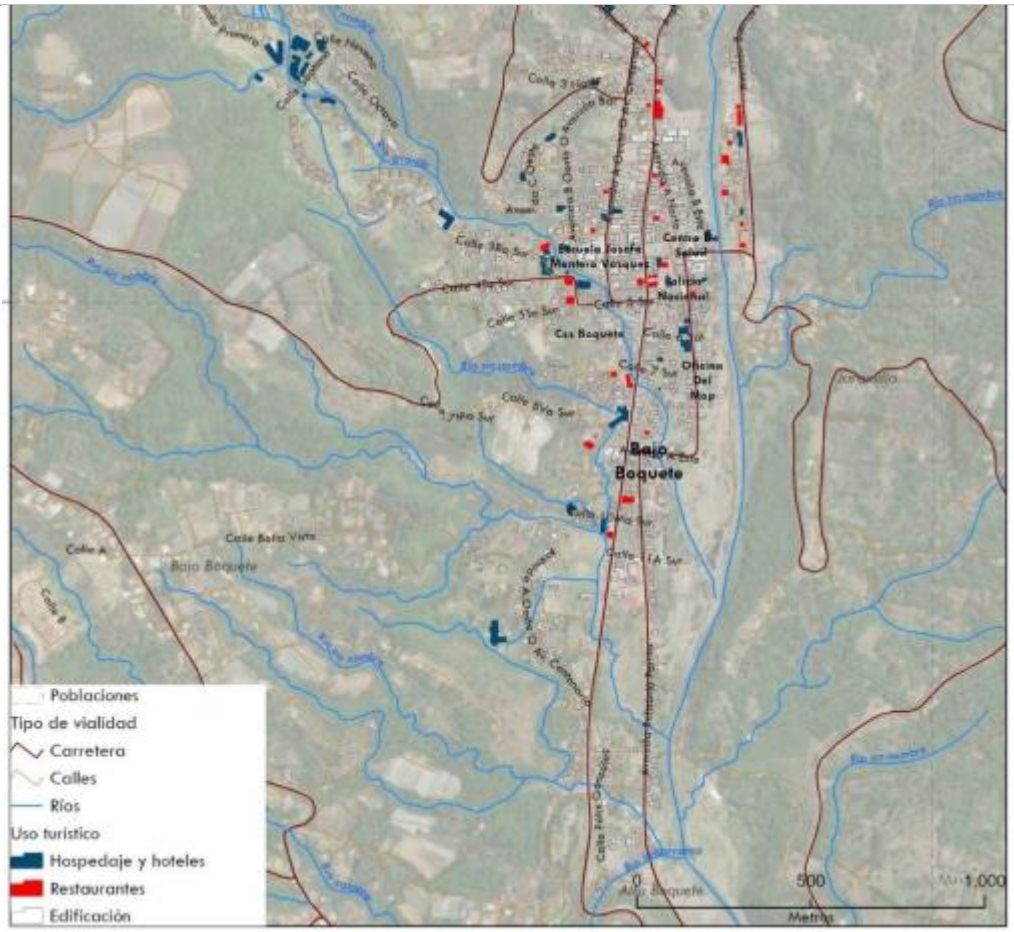
La existencia del **Circuito del Café** (una red de empresas coordinadas y articuladas para potenciar los atractivos turísticos del parque cafetalero chiricano como un destino agro-ecoturístico) es un factor determinante del éxito de destinos como Boquete[36].

Potencial en otras actividades/ experiencias
Nuevas formas de agroturismo; Turismo científico; Turismo de wellness (aprovechando fuentes termales cercanas); eventos familiares (bodas y similares) y comerciales (Expo-Boquete).

La mayoría de la oferta turística se desarrolla en el corregimiento de Bajo Boquete, sobre la vía principal y en el centro poblado principal. Existen agencias de viajes y turoperadoras (14 registradas en la ATP), servicio de rafting (2, registradas en la ATP), y parques temáticos y otros servicios turísticos (6, registradas en la ATP).

Restaurantes y hoteles en el centro poblado de Bajo Boquete

[36] Ver https://circuitodelcafe.com/



Fuente: Plan Local de Ordenamiento Territorial del distrito de Boquete, 2023

Los atractivos culturales del destino que identifica el Plan Local de Ordenamiento Territorial incluyen la Feria de las Flores, la de las Orquídeas y la del Café, el Boquete Jazz Festival, el Faro de Boquete (mirador a 39m de altura), además de la presencia de pobladores Ngäbe Buglé que podrían ofrecer experiencias turísticas.

Capacidad de alojamiento

Hay 105 establecimientos de alojamiento y 1,465 camas en Hoteles, Hostales, Pensiones, Cabañas, sitios de acampar y albergues, el 3% de la oferta nacional.

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Boquete	98	778	1,012	105	830	1,465

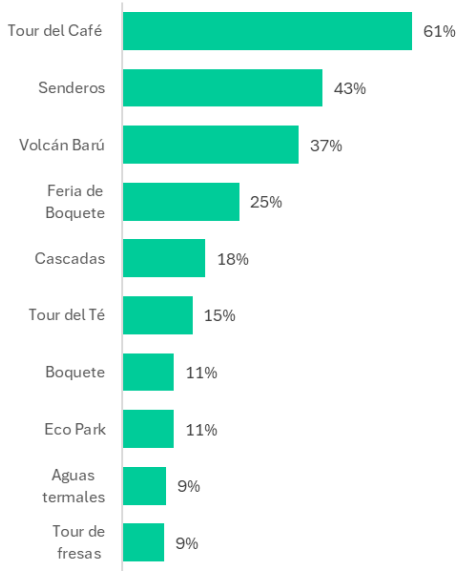
Fuente: ATP, 2024

Gravedad de la situación

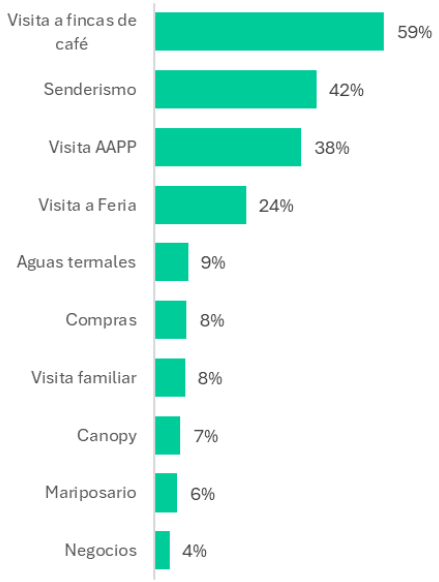
	Prioridad	
Destino	**Condiciones en las que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas** El destino sigue presentando carencias en cuanto a su uso peatonal, dada la enorme cantidad de vehículos que inundan las calles centrales del municipio, incluso en días de baja afluencia turística. En días pico (por ejemplo, durante la Feria de las Flores y del Café, o en fines de semana puntuales) se mantienen los problemas peatonales y congestión vehicular en el destino. No hay una terminal de transporte que permita la llegada y salida de pasajeros de forma ordenada y regular. Igualmente, es muy escasa la señalización vial (por ejemplo, sobre la Panamericana, indicando la distancia y dirección a Boquete), y la turística. Existe, sin embargo, cierta sensación de contaminación visual por la proliferación de negocios (cada uno con su cartelería propia) en la zona central del municipio. Igualmente, en opinión de los agentes locales entrevistados, es muy importante mejorar la experiencia de acceso al Volcán Barú: - descongestionando los caminos que conducen hacia el Volcán, pues, a pesar de que hay múltiples accesos, sólo se usan unos pocos, que se saturan. - Ampliando los horarios de acceso al Parque Nacional, que ahora están limitando las experiencias que se pueden ofrecer (por ejemplo, el acceso nocturno para alcanzar la cima al amanecer) Otro reclamo muy frecuente de los prestadores de servicios turísticos es el cierre del Sendero Los Quetzales, dañado uno de sus puentes y cuya reparación ha sido imposible en los años pasados debido a distintos problemas administrativos, limitando el uso turístico de uno de los principales reclamos del destino.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Segmentos	**Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2020** Boquete es un destino demandado tanto por turistas nacionales como internacionales. De acuerdo con las opiniones de los operadores locales (no hay estadísticas), un 60-70% son internacionales, y el resto panameños. En épocas pico la afluencia de panameños crece significativamente. Es un destino ideal para visitantes de más de 50 años y también para familias. Su mercado natural es la ciudad de David (a 70km), la capital provincial y residencia de casi 150.000 personas, pero, además, la imagen de Boquete en los turoperadores internacionales se ha reforzado de manera que hoy es destino frecuente de los que visitan el interior del país.	

Según la Encuesta realizada por ATP entre visitantes en Boquete (2024), solo un 24% eran panameños. Entre los extranjeros, los primeros eran los estadounidenses, con un 17% de las llegadas, seguidos por los costarricenses (10%) y por los españoles (8%).

Lugares visitados



Actividades realizadas



Otros lugares visitados fueron (según la Encuesta 2024): Canopy, el Mariposario, la Playa de Las Lajas, Tierras Altas, Zipline, Finca Lérida, Los Ladrillos, Finca **Granjerita**, y Finca Oasis.

Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

- Precios
- Hotel/ alojamientos
- Seguridad
- Hotel/ alojamientos

Áreas peor valoradas:

- Ninguna

¿Recomendaría este destino? (en %)



¿Regresaría a este destino? (en %)



Factores externos o habilitadores. Boquete	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** Se estima que el nivel de seguridad es alto. La ciudad cuenta con 9 unidades de Policía Turística que se consideran suficientes (dato 2020). Sin embargo, tal como sucede también en el destino vecino de Tierras Altas, las visitas al Volcán Barú requieren de mayor presencia de medios públicos que puedan atender las emergencias que suceden (caídas, visitantes que se pierden en el camino, etc.), y que ahora se están solucionando con participación voluntaria

<table>
<tr><td></td><td>de miembros de la ONG S.A.R., pero sin toda la colaboración necesaria por parte de MiAmbiente o del SINAPROC. Se reclama más y mejor señalética en el Parque Nacional para reducir percances.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
La existencia de episodios aislados no contribuye, por el momento, a vincular la imagen de este destino con el concepto de “inseguridad” o “riesgo”.

<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td>Rapidez y sencillez para llegar al destino
<u>Desde el mercado internacional</u>
No hay acceso internacional salvo desde el aeropuerto de David (40 minutos de carretera), hoy de uso bastante limitado. Los turistas llegan por carretera desde Panamá, el Pacífico veragüense, realizando conexión con Bocas del Toro, y desde otras áreas del país. Desde Costa Rica también se reciben visitantes de diversas nacionalidades (sin datos).

<u>Desde el mercado interno</u>
El acceso principal es la carretera David- Boquete, por una carretera de doble carril en muy buen estado.

Movilidad interior (en el destino)
Tal como ha quedado señalado, la movilidad interna es complicada actualmente, con escasez de aceras o zonas peatonales, una carencia grave de estacionamientos que alejen el tráfico de la zona central del municipio y un uso en doble sentido de casi todas las calles, que, de hecho, casi impide la circulación cuando la intensidad es muy alta. Los servicios públicos de transporte (ahora inexistentes) ayudarían a mejorar la movilidad.

La señalética es una debilidad, que debería abordarse desde una perspectiva integral, generando rutas que desincentiven el uso de vehículos a motor y que integren Boquete con su entorno natural e histórico. Esta señalética también sería necesaria en el área del Volcán (para indicar rutas de acceso a la cima y evitar problemas de seguridad) y todas aquellas áreas en las que se practique el senderismo.

Por otro lado, es necesario modificar los horarios de transporte público para llegar a algunas barriadas, lo que generaría mayores opciones de vida nocturna (ahora el personal de los restaurantes no puede volver a sus casas más allá de las 19:00 en transporte público).

Existe una carretera en buenas condiciones que conecta los destinos de Boquete y Tierras Altas.</td></tr>
</table>

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista** Boquete cuenta con un nivel de infraestructuras aceptable, aunque se tendría que seguir trabajando en el desarrollo de estas ya que su crecimiento desordenado está generando problemas de infraestructuras y movilidad. Las infraestructuras que requieren mayor prioridad en cuanto al mantenimiento son los viarios y el drenaje de Bajo Boquete, además del manejo de desechos sólidos, que puede afectar a transeúntes y vecinos. A pesar de que los visitantes las valoran positivamente (encuesta 2024 a visitantes), las infraestructuras relativas al agua (potable y residuales) se tendrían que potenciar, y trabajar en el monitoreo y control de la calidad del agua (ahora el agua proviene de múltiples fuentes subterráneas, sin tratar). A pesar de que en los últimos años se han hecho esfuerzos importantes (se han realizado inversiones de 22.5 millones de dólares para la mejora del acueducto y un sistema de alcantarillado sanitario que incluye una planta de tratamiento de aguas residuales, Fuente: P.O.T, 2023), el sistema de alcantarillado sigue siendo un problema. El sistema de manejo de los desechos sólidos es igualmente mejorable en Boquete. Respecto a los residuos sólidos, existe un vertedero en Alto Boquete (aún sin alcanzar su máximo de capacidad), pero del que no se conoce su sostenibilidad a largo plazo. Se identifican también necesidades relacionadas con el encauzamiento del Río Caldera, cuyas ocasionales crecidas suponen un riesgo para las infraestructuras y, por supuesto, para los visitantes. Con el interés de mejorar los espacios públicos en el destino, La Fundación Biblioteca de Boquete, habilitó una fase del malecón a las orillas del río Caldera.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** Boquete es uno de los destinos más visitados de Panamá, lo que refleja un posicionamiento fuerte en la mente del consumidor y en los canales de comercialización. Beneficiado por su selección entre los 10 mejores lugares para retirarse en el mundo (según la Asociación Americana de Jubilados), cuenta con una imagen muy positiva. El sector turístico y las autoridades siguen impulsando la marca 'Discover Chiriquí' en los mercados nacional e internacional, de la que Boquete es uno de los principales argumentos de venta e imagen en folletos y páginas web. El altísimo grado de satisfacción de	

	sus visitantes (encuesta 2024 a visitantes) refleja que el destino está siendo capaz de cumplir las expectativas. Existe una web (de carácter privado), iloveboquete.com con unas 3,500 visitas mensuales. No coordina sus contenidos con visitpanama.com **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** El precio (muy positivamente valorado) es un aspecto especialmente importante a comunicar. Pero también el agradable clima, la biodiversidad existente, la experiencia de los proveedores en el sector, y la variedad de actividades para toda la familia. El destino también cuenta con una cancha de golf que podría funcionar como elemento complementario y diferenciador de su oferta.	
	Gravedad de la situación	■■■■■□□□□□
	Prioridad	■■■■■■■□□□
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** Boquete es uno de los destinos por excelencia para hacer turismo y en la actualidad gran parte de su dinámica económica gira en torno a esta actividad. Dado que Boquete tiene el nivel de distrito en la escala administrativa, existen numerosas funciones públicas que se asumen desde entidades superiores. En el ámbito turístico el sector empresarial es fuerte, organizado y muy comprometido con la planificación y el desarrollo del destino. Se reclama desde el sector turístico local la actualización de los protocolos de certificación de fincas turísticas, que ahora es demasiado extenso y desincentiva la incorporación de negocios locales al sector turístico. Es uno de los 10 destinos a nivel nacional que cuenta con un Comité de Gestión de Destinos, aunque se hace necesario mayor empoderamiento del sector privado en la gestión de este Comité. **El Circuito del Café como modelo de gobernanza de un producto turístico[37]** De nombre completo “Circuito Agroindustrial de Tierras Bajas y Golfo de Chiriquí”, este Circuito nace con la ambiciosa visión de “Ser líder en experiencias ecoturísticas, sustentables e innovadoras para el turismo mundial, que permitan potenciar la zona marino-costera del Golfo de Chiriquí, sus tierras agroindustriales, su biodiversidad y el patrimonio cultural chiricano”. Cuenta con Personería Jurídica.	

[37] A partir de CeCOM-RO y ATP: Estrategia de Sostenibilidad del circuito agroindustrial y del Golfo de Chiriquí, 2024

El Circuito comprende aquellos Distritos y Corregimientos, que tienen corredores turísticos o vecindad con ellos y que tengan un vínculo cultural, agroecológico y ecoturístico con ellos, y formen parte del paisaje del parque agroindustrial de las tierras bajas y zona marino-costera del Golfo de Chiriquí. A pesar de esta orientación "chiricana", por el momento cuenta únicamente con cuatro destinos en torno al Volcán Barú: Tierras Altas, Boquete, Renacimiento y Hornito.

Los miembros deben cumplir una serie de requisitos mínimos en la calidad de su oferta, y a cambio reciben el derecho de uso de la marca 'Circuito del Café', con la visibilidad que este Circuito es capaz de generar a través de sus medios propios.

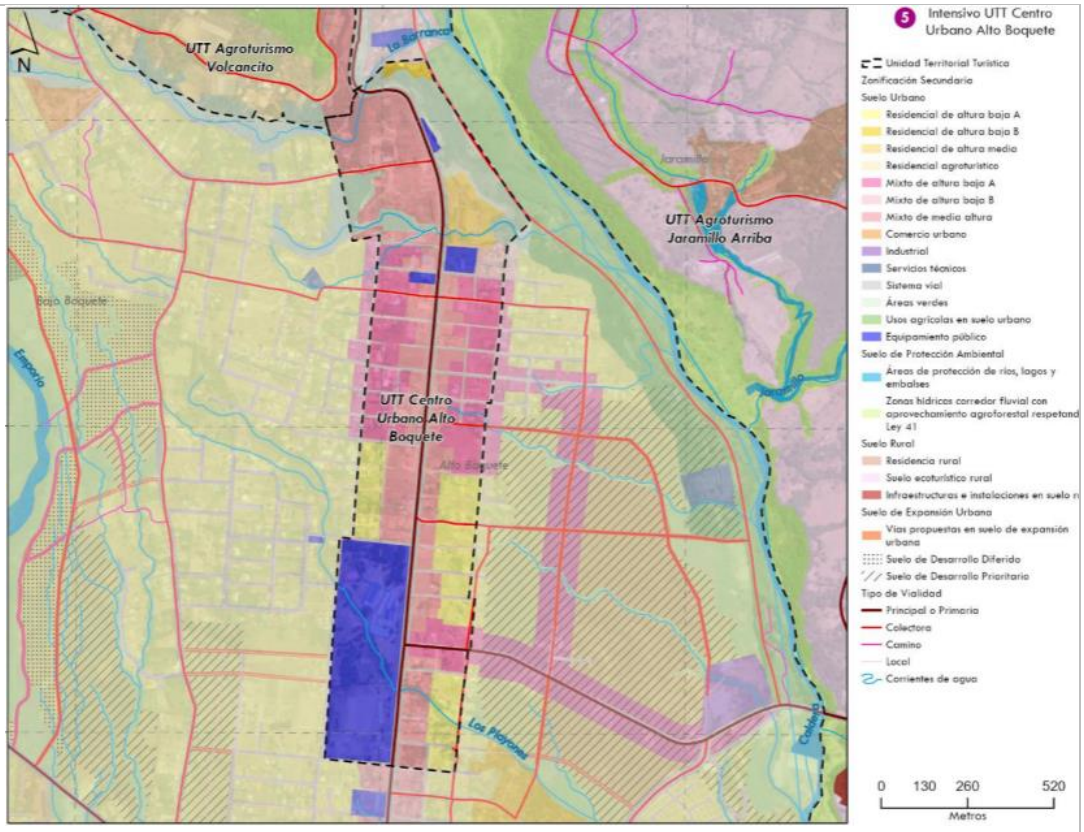
El Circuito es gestionado como una Empresa Gestora de Destinos, que comercializa los productos y servicios turísticos y agroindustriales a través de canales directos e indirectos, incluida una plataforma de *Market Place*, generando ingresos mediante una comisión del 10% sobre las ventas, con los cuales se pagan los costos de operación. Tras cubrir estos costos, los fondos se destinan a un Fondo de Turismo Sostenible, que garantiza que los ingresos se reinviertan de manera estratégica para promover el desarrollo sostenible y equitativo de la región, llegando a los miembros del circuito.

Se trata de un modelo exitoso de colaboración público privada (el Circuito también recibe subvenciones) cuya implantación podría exportarse a otros itinerarios y destinos del país.

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino

Aunque Boquete es considerado el destino turístico principal de la provincia de Chiriquí, ha crecido desordenadamente, y para tratar de corregir esta circunstancia se ha elaborado un Plan de Ordenamiento Territorial (2023, aún sin aprobación del Consejo Municipal) en el que se identifican los usos idóneos del suelo tanto en territorios poblados como en áreas agro-turísticas y en las vinculadas a espacios protegidos.

Unidad Territorial Turística de Alto Boquete



Fuente: Plan Local de Ordenamiento Territorial del distrito de Boquete, 2023

La coordinación con MiAmbiente es crucial en un destino donde las experiencias en la naturaleza son tan primordiales. Así, para vivir una de las experiencias más demandadas y de mayor impacto, ver el amanecer desde lo alto del Volcán Barú, los turistas acceden en horario nocturno para llegar a tiempo, y en esas horas el Parque Nacional (gestionado por MiAmbiente) está cerrado y sin personal de apoyo. MiAmbiente, por medio de la operación de préstamo de Patrimonio Natural, trabaja en la puesta en marcha de varias iniciativas para poner en valor el desarrollo del ecoturismo; sin embargo, una de las preocupaciones del sector privado, es el mantenimiento de estas iniciativas sin la financiación garantizada.

Igualmente, se reclama desde el sector privado una ATP regional dotada de financiación, recursos humanos capacitados y con liderazgo técnico y social, y capacidad operativa para hacer realidad todos los proyectos que se anticipan en el destino.

Gravedad de la situación	■■■□□□□□□□
Prioridad	■■■■■■■□□□

5. Tierras Altas- Renacimiento

Propuesta de valor del destino. Tierras Altas- Renacimiento	
Producto	**Vocación del destino** Tierras Altas: Destino con encanto para turismo activo, aventura en la naturaleza y el medio rural, especializado en el nicho agroturístico, más específicamente en las plantaciones cafetaleras, y con una oferta gastronómica de alta calidad que puede complementarse con otros destinos cercanos como Boquete o David. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación. En Renacimiento se identifica el PN La Amistad como el gran recurso, con gran potencial para experiencias de contacto intenso con la naturaleza. Igualmente, el tráfico transfronterizo genera negocio turístico. **Experiencias más demandadas en Tierras Altas (1 a 5)**

	Mercado nacional	Mercado internacional
Visitas a granjas	☆☆☆☆	☆☆☆
Visitas a plantaciones cafeteras	☆☆☆☆	☆☆☆
Turismo activo: senderismo y aventura	☆☆☆	☆☆☆☆☆
Observación de aves	☆☆	☆☆☆☆
Gastronomía	☆	☆☆☆

Potencial en otras actividades/ experiencias
Senderismo volcánico en otras lomas cercanas de interés; Pozos termales; Eventos; sitio arqueológico los Barriles (petroglifos), uno de los Sitios arqueológicos precolombinos más importantes del país.

Actualmente no se están explotando convenientemente las rutas multi y micro destino entre los distritos de Tierras Altas, David, Boquete, Boca Chica y Bocas del Toro. Esto produce que los mismos turistas tengan que resolver sus desplazamientos entre los distritos[38], además de que se está desaprovechando la oportunidad de ampliar los atractivos de todos estos destinos a través de la combinación.

Capacidad de alojamiento
En Volcán/ Tierras Altas hay 42 establecimientos de alojamiento registrados, con un total de 631 camas disponibles. Además, hay 14 fincas agro- turísticas.

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019	2023

[38] Fuente: PIOT, Tierras Altas, 2023

		Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
	Volcán/ Tierras Altas	40	407	471	42	453	631

Fuente: ATP, 2024

	Gravedad de la situación
	Prioridad
Destino	**Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas** Tierras Altas es uno de los destinos por excelencia para hacer turismo y en la actualidad gran parte de su dinámica económica gira en torno a esta actividad. El distrito destaca por tener un clima muy benigno, por sus actividades al aire libre relacionadas con la montaña, por ser uno de los lugares de producción del mejor café del mundo y por el contacto amigable con la naturaleza en granjas, lo que lo hace ideal para familias. En general el destino está limpio, organizado y en buenas condiciones para el turismo. Sin embargo, el espacio público necesita intervenciones que articulen la oferta y que confieran a la ciudad y sus habitantes un verdadero centro urbano. Se culminó la construcción de un plan de mejora de la vía principal (que atraviesa el destino), ya que precisa espacio para peatones, ciclistas, soterrar cables, instalar señales, etc. Además, y complementando. Tal como indica el PIOT de Tierras Altas (2023): "las mismas vías (principales) son utilizadas por residentes, turistas y equipo pesado que transporta los productos agrícolas". Esto genera incomodidades (bloqueos puntuales) y riesgos en caso de emergencias. Al tratarse de una zona urbana relativamente plana, podría albergar infraestructura no motorizada (carriles bicicleta), lo que daría un nuevo atractivo tanto para residentes como para visitantes. Se han concluido los estudios y diseños para la construcción del Centro de Visitantes en el centro de Volcán y la rehabilitación del Parque Central. El Parque Internacional la Amistad, uno de los reclamos más importantes del área, cuenta con un Plan de Manejo. Sin embargo, el Sitio Arqueológico Los Barriles no cuenta con una estrategia de conservación, lo que compromete la preservación de los petroglifos[39].
	Gravedad de la situación
	Prioridad
Segmentos	**Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 204** Tierras Altas es un destino demandado tanto por turistas nacionales como internacionales. De acuerdo con la encuesta a visitantes de 2024,

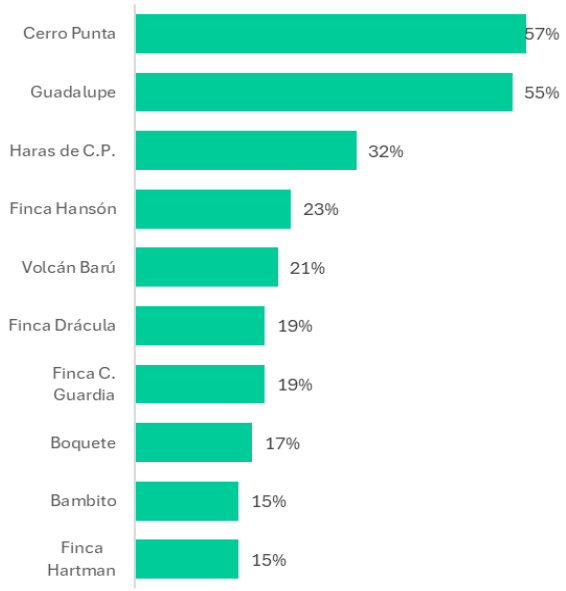
[39] Fuente: PIOT, Tierras Altas, 2023

aproximadamente el 70% son internacionales (principalmente de USA), y el resto panameños. En épocas pico la afluencia de panameños crece significativamente. Es un destino ideal para grupos de amigos.

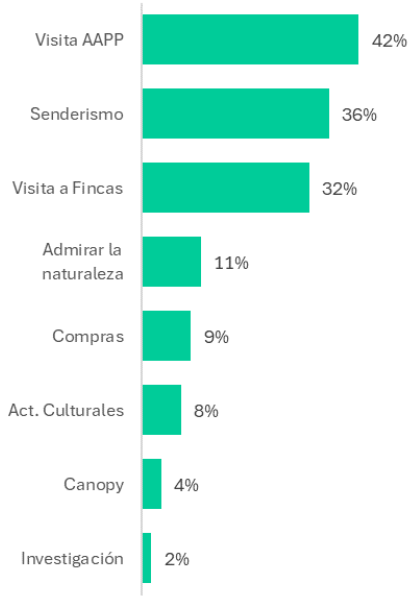
Su mercado natural es la ciudad de David (a 70km), la capital provincial y residencia de casi 150.000 personas. Renacimiento podría ser destino de muchos turistas internacionales que deben salir de Costa Rica cada 6 meses para renovar sus visados. Sin embargo, no realizan más visitas ni permanecen más tiempo ya que no se conocen las opciones que ofrece el destino en el ámbito turístico, a pesar de, por ejemplo, ser parte del Circuito del Café.

En ambos destinos se cuenta con un inventario y caracterización de los senderos, que pueden ser punto de inicio del Programa 1,000km de senderos.

Lugares visitados (top 10)



Actividades realizadas



Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

- Variedad de atractivos
- Hotel/ alojamientos
- Entorno natural
- Calidad de los proveedores

Áreas peor valoradas:

- Ninguna

¿Recomendaría este destino? (en %)



¿Regresaría a este destino? (en %)



Factores externos o habilitadores. Tierras Altas- Renacimiento	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes**

<table>
<tr><td></td><td>Se considera un destino seguro, con muy baja criminalidad hacia los turistas u otras fuentes de inseguridad.

Sin embargo, tal como sucede también en el destino vecino de Boquete, las visitas al Volcán Barú requieren de mayor presencia de medios públicos que puedan atender las emergencias que suceden (caídas, visitantes que se pierden en el camino, etc.), y que ahora se están solucionando con participación voluntaria de miembros de la ONG S.A.R., pero sin toda la colaboración necesaria por parte de MiAmbiente o del SINAPROC. Se reclama más y mejor señalética en el Parque Nacional para reducir percances.

En Renacimiento no hay atención médica a partir de las 23:00, y cualquier dolencia severa debe trasladarse a David (2h de viaje).

Igualmente, este Distrito ha sido el de mayor afectación reciente por huracanes (entre los meses de mayo y noviembre). Se está a falta de un proyecto que identifique los riesgos y permita tomar medidas para minimizarlos (especialmente en la ruta Volcán- Río Sereno). Sin embargo, sí se han instalado estaciones SAT (Sistema de Alerta Temprana) en la cuenca del río Chiriquí Viejo para prevenir inundaciones y otras catástrofes.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
Sí, la imagen de destino seguro se corresponde con la realidad en el destino

<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td>Rapidez y sencillez para llegar al destino
<u>Desde el mercado internacional.</u>
No hay vuelos internacionales. Los turistas internacionales llegan o desde Ciudad de Panamá o desde Costa Rica, vía Paso Canoas, y en ambos casos se estiman dificultades para el destino. La conectividad del aeropuerto de David sigue siendo escasa, y las infraestructuras de Paso Canoas no terminan de mejorar, por lo que la llegada hacia Panamá de turistas en Costa Rica no es confortable ni rápido.

Es un destino lejano dentro de Panamá: desde la capital del país se tardan unas 7h (500km), principalmente sobre la Panamericana (en muy buen estado). Está culminada la ampliación a doble carril del último tramo (La Concepción- Volcán). En el caso de Renacimiento, la situación es aún más compleja, pues el tramo de carretera que les une a Volcán (1h15mins) está en malas condiciones (a pesar de su belleza paisajística). El paso fronterizo de Río Sereno es, igualmente, un punto que necesita mejorar para asegurar la conectividad del destino, pues es la puerta de entrada principal para los visitantes de Renacimiento.

Movilidad interior (en el destino)</td></tr>
</table>

	Para el peatón faltan aceras y señalización, además de que los pocos espacios que hay previstos para los peatones están ocupados por vehículos estacionados. Para los vehículos, la movilidad es excelente entre los recursos del destino, salvo por la presencia de vehículos de carga que ralentizan.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista** • La distribución del agua (en un área rica en el recurso, sus habitantes tienen un acceso limitado e intermitente). Relacionado con esto, es necesario eliminar el asbesto de algunas canalizaciones. En algunos corregimientos de Renacimiento no hay buen suministro (Santa Clara, Montelirio, Referén) • El manejo de aguas servidas es muy deficiente • La ausencia de un centro urbano está limitando la capacidad de crecimiento comercial y turístico de la ciudad • Gestión deficiente de la basura (recogida intermitente, acumulación, falta de cultura del reciclaje) • La cobertura de internet es muy baja e inestable, especialmente en Renacimiento (área más remota) • Fallas en el suministro de energía eléctrica principalmente en áreas turísticas como Volcán, Nueva California y Cerro Punta[40] • Debido al fuerte crecimiento de la población y a la alta demanda turística y agrícola en el distrito de Tierras Altas, ha habido una expansión urbana acelerada en el distrito. Esta expansión no se ha dado únicamente en el centro poblado, sino que va surgiendo en diferentes sitios aislados del distrito. Esto hace que se requiera una mayor infraestructura para cubrir los servicios básicos y problemas en la accesibilidad y conectividad entre los sitios[41].	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** • Clima muy benigno • Actividades al aire libre relacionadas con la montaña (Volcán Barú) • Lugar de producción del mejor café del mundo • Contacto “amigable” con la naturaleza en granjas, ideal para familias con niños • Desde 2022 se celebra anualmente en Tierras Altas la feria ExpoAventura con el apoyo de ATP y PROMTUR, para dar a conocer el rico patrimonio natural y cultural, y establecer nuevas relaciones comerciales	

[40] Fuente: PIOT, Tierras Altas, 2023
[41] Idem

<table>
<tr><td rowspan="3"></td><td colspan="2">Desde Renacimiento se reclama mayor presencia local (física) de información para los que atraviesan la frontera, y que puedan identificar las opciones experienciales de la zona, ahora muy poco conocidas.

Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos
• Acceso al Volcán Barú, lugar de observación de dos océanos (algo único en el continente)
• Variedad de granjas y plantaciones de café orientadas a la actividad turística
• Clima agradable
• Actitud local favorable al turismo en un entorno cómodo
• Destino familiar
• Tierras Altas produce el 80% de las hortalizas consumidas en el país, lo que podría dar ocasión de organizar algún evento de impacto</td></tr>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="3">Gobernanza</td><td colspan="2">Implicación del sector privado en la gobernanza del destino
El sector privado está convenientemente organizado, movilizado y concienciado de las prioridades y oportunidades que el turismo ofrece para el destino. La interacción con las autoridades municipales es fluida y positiva en términos generales.

Sin embargo, el sector privado turístico reclama mayor participación en la fiscalización de los proyectos que les afectan, para evitar proyectos que se inician pero no se culminan con éxito.

Es uno de los 10 destinos a nivel nacional que cuenta con un Comité de Gestión de Destinos.

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino
No existe una gestión turística pública específica para el destino. Los mandos municipales están involucrados en la mejora y el aprovechamiento de las oportunidades (con ATP, BID, MOP, etc.), pero hay áreas como la gestión de los residuos sólidos y el acceso al agua en las que sí se podría avanzar más con una mayor coordinación interinstitucional y recursos específicos. La presencia de la ATP, a través de una oficina regional bien dotada de recursos humanos y técnicos, con capacidad técnica y operativa (para implementar todos los proyectos que se anticipan en el destino) sería prioritario.</td></tr>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>

6. David- Pedregal- Alanje

Propuesta de valor del destino.

Producto

Vocación del destino

David: Destino urbano costero de fuerte carácter comercial, en el que se desarrollarán actividades vinculadas al turismo de negocios (aprovechando sus múltiples infraestructuras y servicios disponibles) y de turismo cultural. Igualmente, cuenta con salida al manglar y el mar a través de Pedregal, con fuerte potencial para el turismo náutico y a la playa a través de Alanje. Por su fuerte capacidad de atracción, actuará como foco irradiador de demanda para todos los destinos cercanos, tanto de Tierras Altas como del litoral chiricano.

Por su parte, Puerto Pedregal juega el papel de punto de acceso marítimo más cercano a la capital provincial, de la que ya forma parte como un 'todo' continuo, con una rica historia reciente como puerto comercial hoy imposible de apreciar (el tren llegaba hasta el mismo muelle). En tanto que puerto, está orientado hacia la pesca deportiva y otras actividades marinas recreativas en el inmenso manglar (38,600 hectáreas dentro del Golfo de Chiriquí[42]) que bordean el entorno sur de la ciudad hacia el océano, pero siempre con embarcaciones de calado inferior a 12-14 pies. La observación de cetáceos y los recorridos por el mangle son igualmente fuertes reclamos.

Experiencias más demandadas en el destino (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Pesca deportiva	☆☆☆☆	☆☆
Actividades náuticas recreativas en el manglar	☆☆☆	☆☆
Sol y playa (Barqueta y Estero Rico)	☆☆	
Observación de especies	☆☆	☆☆
Turismo cultural (descubrimiento patrimonio)	☆☆	☆☆
Eventos/ reuniones/ negocios/ MICE	☆☆☆☆	☆

Potencial en otras actividades/ experiencias: turismo de eventos (culturales, comerciales, deportivos, etc.); turismo de compras; turismo gastronómico; turismo religioso en Alanje. El turismo cultural en el centro histórico de David es un reclamo de gran potencial

Capacidad de alojamiento estimada

David es el principal destino de Chiriquí en cuanto al tamaño de su planta de alojamiento. En concreto, existen 51 establecimientos, con 1,900 camas, el 4% del total nacional.

[42] Fuente: Manglares de Chiriquí, Diagnóstico biogeomorfológico aplicado a la conservación de costas tropicales. En "América Latina en las últimas décadas: procesos y retos. Universidad de Santiago de Compostela, 2020

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
David	50	1,858	2,363	51	1,676	1,901

Fuente: ATP, 2024

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Destino

Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

La Ciudad de David es un destino turístico de larga tradición (4 destino del país en cuanto a número de camas hoteleras reflejan una fuerte inversión). Los condicionantes propios de cualquier gran ciudad se presentan también en David, pero se estima que la ciudad está en buenas condiciones para la visita turística.

En cuanto a Pedregal, las condiciones del puerto no son las ideales en cuanto a confort y seguridad en el embarque y desembarque desde el actual puerto de pescadores. Hay dos marinas privadas enfocadas en pesca deportiva.

Mapa conceptual de los atractivos turísticos principales del Corredor Central del Golfo de Chiriquí



Es muy importante destacar que están en fase muy avanzada los proyectos para la construcción de un puerto principalmente logístico (llamado Puerto

Barú[43]), al sur este de Puerto Pedregal, y también un Mercado de Mariscos en el propio Puerto Pedregal, cuyos impactos en el turismo de David y de toda la provincia van a ser muy significativos.

Mercado de Mariscos[44]	Puerto Barú
Líder del proyecto Autoridad Marítima de Panamá	**Líder del proyecto** Inversores privados nacionales e internacionales
Estado del proyecto Orden de Proceder aprobada	**Estado del proyecto** A la espera de aprobar el Análisis de Impacto Ambiental
Impactos esperados en el turismo • El proyecto incluye un espacio para la venta de artesanías locales (12 puestos), pero no está claro que este elemento por sí mismo vaya a ser capaz de generar un tráfico turístico constante y rentable para Puerto Pedregal. • En cambio, el lugar se prestaría a la creación de experiencias -novedosas en el país- como la observación del trabajo en torno al pescado recién extraído del mar, la posible participación en el mismo, cocinar con locales en el propio mercado o cerca de él, etc. • Los puestos de restauración exteriores al Mercado, seguro contribuirán a generar en Pedregal un polo de actividad turística de primera magnitud en el occidente del país, construyendo sobre una imagen ya existente de lugar para el 'buen comer'.	**Impactos esperados en el turismo**[45] • Puerto multimodal (logístico y turístico). • Ubicación ideal para mini-cruceros y mega-yates. • Más de 30,000 visitantes extranjeros anuales esperados en la región de Panamá Occidental del tráfico de embarcaciones de recreo. • Nuevo punto de salida hacia atractivos clave de la zona (a menos de una hora de distancia), como la Reserva Nacional Fortuna, la Isla Coiba, Boquete, Boca Chica o la propia Ciudad de David. • Desarrollo hotelero y áreas recreativas como malecón principal, restaurantes, tiendas y turoperadores
Riesgos • Que la actividad turística no se vea suficientemente impactada por problemas o limitaciones del diseño o construcción • Que la inversión no sea suficiente para adecentar las zonas aledañas • Falta de mantenimiento de las instalaciones • Que los propios pescadores no perciban el posible beneficio turístico 'extra' que podrían recibir por sus labores habituales en torno al mercado	**Riesgos** • Desvío de tráfico turístico hacia una infraestructura más moderna, con servicios de apoyo más profesionalizados y eficientes, reduciendo el nivel de negocio en Puerto Pedregal • Efectos ambientales negativos, que van desde la alteración del drenaje natural (que eleva los niveles máximos de los ríos), a los cambios del sustrato del lecho fluvial-marino, el deterioro de la calidad de las aguas fluviales por vertido de desechos, o la afectación de comunidades de fauna acuática (dragados y extracción y disposición de material sedimentario)[46]

[43] https://puertobaru.com/
[44] Ver Anexo para mapa conceptual y Resumen ejecutivo del proyecto (Fuente: AMP)
[45] A partir de https://puertobaru.com/es/project/
[46] Fuente: Estudio de impacto ambiental del Proyecto Puerto Barú, 2023 (https://puertobaru.com/es/environmental-impact-study/)

Otros proyectos que el Municipio de David tiene en marcha y que podrían tener un efecto sobre el turismo son el Parque del manglar (junto al aeropuerto E. Malek), el rescate del Centro Histórico y parque junto a la Catedral, el Mercado Central y el Parque Metropolitano Ciudad de David (que ya es una realidad (ver pameda.org).

Sector histórico de David



Fuente: Comité por el Patrimonio Histórico de Chiriquí, 2024

El desarrollo efectivo del Barrio Bolívar como atractivo turístico de David está pendiente, pero permitiría aumentar la estancia media en el destino. Ya se han diseñado rutas y se está capacitando a guías locales (jóvenes) para contar y mostrar el patrimonio con el que se cuenta.

David puede también ofrecer, a muy poca distancia del centro urbano experiencias de sol y playa en las playas de La Barqueta y Esteros Ricos (a menos de media hora de la ciudad). A pesar de tratarse de playas muy amplias (alrededor de 20km de frente de arena ininterrumpido) y sin contaminación, tienen un oleaje fuerte y corrientes persistentes que dificultan el baño y aumentan la sensación de inseguridad, especialmente para menores, mayores de 65 y personas con dificultades de movilidad. El acceso es sencillo y en muy buen estado.

En términos generales se aprecia una carencia de oferta de experiencias en el destino (visitas, tours, experiencias con los locales, etc.) y una necesidad de establecer un programa de embellecimiento y ornato del destino David para hacerlo más vistoso y agradable para la visita.

	Por otro lado, en Paso Canoas (frontera con Costa Rica) se está desaprovechando la oportunidad de convertir este punto de entrada al destino, la provincia, y el país, facilitando información turística con datos y recomendaciones de distintos tipos de experiencias y destinos	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

Factores externos o habilitadores. David- Puerto Pedregal	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** La seguridad es un punto clave en este destino, especialmente en el área de Pedregal. La ciudad de David, por su parte, presenta los riesgos habituales de cualquier gran ciudad, pudiendo considerarse una ciudad segura para el turismo. Sin embargo, durante años, Puerto Pedregal ha sido considerado 'zona roja' por su inseguridad. Algunos negocios de la zona adelantan sus horarios de cierre debido a que la imagen de inseguridad del destino reduce mucho la demanda. Incluso alguna aplicación móvil de gran popularidad como WAZE (útil para identificar el mejor itinerario para llegar a lugares específicos), señala a Puerto Pedregal como una zona a la que no recomiendan ir. Sin embargo, según percepción de los agentes locales y otros usuarios de las infraestructuras navales del destino que fueron entrevistados, la situación ha mejorado considerablemente en los últimos cuatro años. La instalación de 30 cámaras CCTV en determinados enclaves del área ha contribuido a desplazar de Puerto Pedregal a los delincuentes, y en estos momentos el índice de criminalidad comparado entre esta zona y el resto de la Ciudad de David muestra un descenso significativo en el número de delitos reportados: los datos de la Policía Nacional muestran que los delitos más frecuentes en la zona de Pedregal son de violencia doméstica, es decir, no afectan a los visitantes y, por otra parte, los que sí podrían afectar a visitantes son realmente escasos en los últimos años.

Delitos registrados por año en Pedregal

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL	**84**	**42**	**39**	**37**	**35**	**40**	**56**	**62**	**36**
Robos	12	7	2	2	4	3	8	8	7
Hurtos	16	10	8	4	3	6	1	6	7
Herido	16	6	12	7	7	10	9	2	3
Homicidios	4	2	0	2	1	0	1	0	0
V. doméstica	36	17	17	22	20	21	37	46	19

Fuente: Policía Nacional, 2023

El SINAPROC está presente en las playas de La Barqueta y Estero Rico, pero están faltos de recurso humano (solo 21 funcionarios para toda la provincia, por lo que se usan voluntarios en múltiples tareas y momentos del año) y medios técnicos, como radio-comunicación, vehículos, motos cuatro ruedas o incluso chalecos salvavidas.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
La imagen (estimada en base a las opiniones recabadas, no hay datos que lo confirmen) del destino es mala en cuanto a los niveles de seguridad, especialmente si se compara con la situación real.

La imagen de inseguridad es una barrera de la máxima relevancia a la hora de desarrollar este destino, pues el visitante priorizará otros en los que piense que vaya a estar más seguro. Por tanto, no deben ahorrarse esfuerzos en reforzar la imagen de Pedregal como un lugar seguro, combatiendo la imagen negativa que está establecida en muchos segmentos de la población panameña y que puede llegar a afectar al distrito de David.

Gravedad de la situación	■■■■■■■■
Prioridad	■■■■■■■■■■

Conectividad

La conectividad no es una barrera para este destino, toda vez que cuenta con el Aeropuerto Internacional Enrique Malek, acceso a la carretera interamericana, el acceso marítimo a través de Puerto Pedregal, y la frontera con Costa Rica a 40km.

Rapidez y sencillez para llegar al destino
Desde el mercado internacional:

- Por carretera se puede llegar desde la frontera con Costa Rica a 50mins, o desde Ciudad de Panamá en unas 5h.
- El aeropuerto de David recibe muy contados vuelos internacionales al año, casi todos desde la vecina Costa Rica, o de carácter privado[47].

Desde el interior del país:

- Existen vuelos diarios entre David y Ciudad de Panamá, desde donde recibe la práctica totalidad de sus vuelos[48].
- Hay no menos de 10 conexiones diarias por Bus desde Panamá hasta David[49]

Duración y costes aproximados del viaje hasta David- Puerto Pedregal

	Duración	Coste aproximado

[47] Los únicos datos disponibles del Departamento de Análisis de Transporte Aéreo de la Dirección de Transporte Aéreo, en la Autoridad Aeronáutica Civil muestran el tráfico aéreo agregado para los años 2018 y 2019, con un total de 57.427 y 51.125 pasajeros desembarcados respectivamente en el aeropuerto Enrique Malek de David, sin detallar la procedencia.
[48] Fuente: https://www.aeropuertosdelmundo.net/aeropuerto-DAV-llegadas/
[49] Fuente: www.horariodebuses.com

	Desde Ciudad de Panamá

Opción 1: Avión a David	50mins	100$
Opción 2: Bus	6,5h	35-50$
Opción 3: Taxi	6h	130-170$
Opción 4: Coche	6h	60-80$

Fuente: rome2rio.com

Movilidad interior (en el destino)

- La movilidad interna es sencilla, tanto para llegar a Pedregal como al resto de destinos del Corredor central, gracias a una red de calles y carreteras actualizado y en buen estado.
- Sin embargo, la expansión urbana de baja densidad de la Ciudad de David aumenta la demanda de vehículos propios, lo que ha hecho crecer la tasa de accidentalidad[50] y también la incomodidad del manejo en muchos momentos por las calles de la ciudad
- En David existen múltiples conexiones de transporte público con el resto de la provincia. La terminal de transporte, sin embargo, requeriría mejoras en el corto plazo.
- La dotación de espacios de estacionamiento debería planificarse en previsión de mayores flujos turísticos, que pueden llegar a colapsar algunas áreas (Pedregal, Centro histórico)

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Infraestructura local

Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista

La situación es calificada por los agentes entrevistados como buena, dado que el destino es principalmente parte de la segunda ciudad más poblada del país, con las ventajas que eso supone (en comparación con otros destinos menos urbanizados del país).

- **Infraestructura urbana**.
  - La recolección de los desechos sólidos se hace a través de la empresa SACH (Servicios Ambientales de Chiriquí) y son llevados al vertedero municipal; se debe mejorar la recolección en ubicaciones concretas con gran acumulación de basura
  - Se producen cortes en el fluido eléctrico en la zona de Pedregal, aunque de manera puntual
  - Según informa el IDAAN[51], se completaron en el Distrito de David redes de alcantarillado que comprenden colectoras de agua principales e interceptoras, y otras redes colectoras secundarias

[50] Fuente: CeComRO, 2019. Plan Integral de Movilidad Urbana Sustentable (PIMUS) del Distrito de David y localidades conurbadas de la provincia de Chiriquí. Informe 3: Diagnóstico.
[51] Idem

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">y líneas de expulsión, proyectos que benefician a los residentes de David Este y David Sur, donde se encuentra Pedregal.
○ Hacia el Corregimiento de Pedregal se ha procedido a la rehabilitación y mejoras de expansión del sistema de almacenamiento, conducción y distribución de agua potable, reforzando el acueducto ya existente y llevando agua de mejor calidad hacia el corregimiento.

• Infraestructura turística.
○ La Ciudad de David cuenta con hoteles y restaurantes de todas categorías y niveles de precio
Sin embargo, las infraestructuras para el turismo son escasas y de poca calidad en Puerto Pedregal y Alanje. Por ejemplo, el embarcadero existente (zona Azucarera) no alberga las mejores condiciones para sus usuarios como área de estar, información turística sobre la zona y baños, como mínimo. El embarcadero privado sí tiene mejores accesos para usuarios, aunque también carece de información turística o baños.
○ Es necesaria la instalación de señalización turística en toda la Ciudad de David</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td colspan="2">Imagen del destino en los mercados emisores
A pesar de su tamaño y tradición en el sector turístico, el destino David carece de cualquier estrategia de comunicación o marca, y ha basado su crecimiento hasta la fecha en las recomendaciones personales de usuarios o visitantes y en su conveniente ubicación sobre la interamericana, de camino a o desde Costa Rica.

El destino Puerto Pedregal ha sido desde siempre reconocido por los chiricanos y resto de panameños como el ‘puerto de David’, por tratarse del punto de embarque más cercano a la ciudad, desde donde recorrer el manglar o salir a mar abierto para visitar los archipiélagos cercanos, practicar la pesca deportiva, bucear, etc. Sin embargo, la ya mencionada imagen de inseguridad ha venido empeorando el posicionamiento del destino en los últimos años. El reducido número de amarres de embarcaciones recreativas o para posible uso turístico, es un indicador de que el destino aún tiene un margen amplio de desarrollo en el ámbito del turismo.

Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>La inmensa y variada riqueza natural del manglar que separa a David-Puerto Pedregal del océano es un recurso de primera magnitud para la diferenciación del destino (el recorrido ‘ciudad-manglar-océano pacífico-manglar-ciudad’ sin solución de continuidad resulta, sin duda, atractivo) y, sin embargo, no está siendo empleado como tal, ni tampoco para la generación de experiencias para los visitantes. Este es un recurso prácticamente único en el país (al menos con esta extensión, nivel de accesibilidad y grado de conservación).

Las marinas privadas que operan en Pedregal podrían ser más comunicadas, para dar a conocer más intensamente las opciones experienciales del destino, en especial las que se vinculan a la pesca deportiva en el Golfo de Chiriquí desde David.

Gravedad de la situación 
Prioridad </td></tr>
<tr><td>Gobernanza</td><td>Implicación del sector privado en la gobernanza del destino

No se observa una cooperación rica y eficaz entre miembros del sector privado para lograr objetivos comunes. Más allá de las grandes asociaciones provinciales o regionales (CamCHI o CECOM-RO), no existe una Cámara de Turismo de David que aglutine al sector. En pedregal se identifica la Junta Comunal de Pedregal y la Agrupación pedregaleña de turismo eco-sostenible (OBC) como entes que podrían participar en la futura gestión pública del destino. Existe, igualmente, una Cámara de Comercio y Turismo de David, con su comisión de Turismo correspondiente.

David aún no cuenta con un Comité de Gestión de Destinos, cuya creación debería ser debatida entre los miembros del sector y con las instituciones.

La oficina regional de ATP en el destino se encuentra ubicado a la fecha en el aeropuerto de David, en unas condiciones que dificultan considerablemente parte de su labor como puesto de información que oriente a prestadores de servicios y visitantes al destino.

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino
El Municipio de David se muestra plenamente cooperativo e interesado en el fortalecimiento del tejido productivo de esta parte de la ciudad, con un pasado reciente de marginalidad y desempleo. De ahí el apoyo decidido del Municipio y el propio Corregimiento de Pedregal (en la figura de su Representante) a las iniciativas turísticas que se puedan impulsar desde otras instancias públicas como la Provincia, o el Estado panameño.

Existe un Comité que trabaja por la puesta en valor del Casco histórico de David.</td></tr>
</table>

	Estas actitudes representan, sin duda, una excelente oportunidad para una gobernanza eficaz y estable en el futuro, sin la que el destino tendría menos probabilidad de éxito sostenible en el tiempo, y podrían concretarse, por ejemplo, en la instalación de una Secretaría de Turismo en el Municipio de David. A pesar de esta buena actitud, la orientación turística del propio municipio carece de estrategias sólidas, consensuadas y públicas. Las oficinas de ATP en el destino David necesitarían una ubicación más acorde con su cometido y, por tanto, más cercana a los recursos turísticos principales del destino (ahora en el Aeropuerto Enrique Malek).	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

7. Pedasí- Tonosí- Cambutal

Propuesta de valor del destino. Pedasí- Tonosí- Cambutal

Producto

Vocación del destino

Pedasí: Destino de sol y playa y turismo activo en el mar (surf, pesca deportiva, observación de fauna marina, buceo y esnórquel), también orientado a pequeños cruceros de lujo. Se reforzará en base a su variada oferta gastronómica y a sus sinergias culturales con destinos cercanos como Chitré y Las Tablas, Santo Domingo, La Palma y Guararé. Las inversiones en infraestructuras, equipamiento y facilidades deben contar con criterios de sostenibilidad.

Cambutal: Destino de sol y playa con un componente más activo y de contacto con la naturaleza

Experiencias más demandadas en Pedasí- Tonosí (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Surf	☆☆	☆☆☆☆
Snorkel/ buceo	☆☆	☆☆☆☆
Sol y playa	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
Observación de fauna marina	☆☆☆	☆☆☆

Experiencias más demandadas en Cambutal (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Snorkel/ buceo	☆☆	☆☆☆☆
Sol y playa	☆☆☆	☆☆☆☆☆
Observación de fauna marina	☆☆	☆☆☆
Turismo activo	☆	☆☆☆☆
Pesca deportiva	☆☆☆	☆☆☆☆

Potencial en otras actividades/ experiencias

Este destino debe trabajar la diversificación de las experiencias que ofrece, dado lo amplio de su oferta de recursos para el turismo: cruceros pequeños; Pesca deportiva; Turismo cultural y étnico; Turismo deportivo (running, ciclismo, senderismo); fincas agrícolas para explotación turística.

Es clave para el destino ofrecerse en combinación con otros cercanos, para aumentar su capacidad de atracción y rentabilidad en el largo plazo. Destinos como Chitré pueden complementarse con Pedasí-Tonosí-Cambutal, pero los propios operadores locales denuncian falta de visión para que esto suceda.

Capacidad de alojamiento

En Pedasí hay 54 establecimientos de alojamiento registrados, con un total de 1,245 camas, lo que supone el 3% de la oferta nacional, y un tamaño medio de 12 habitaciones por establecimiento.

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Pedasí- Tonosí *	50	326	649	54	665	1,245

** No incluye datos para Cambutal*

Fuente: ATP, 2024

Debe notarse aquí la percepción del sector privado en Cambutal de que, en su destino, existen más camas sin registrar que las que están registradas. Esto puede dar una idea del volumen de la actividad alegal.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Destino

Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

En Pedasí pueblo, la mayoría de la oferta turística se desarrolla en el centro del pueblo sobre la vía principal. Mientras que en Playa Venao (Tonosí), la mayoría de la oferta turística se desarrolla en la primera línea de mar, y por falta de fiscalización, en algunos casos casi sobre la playa: hoteles y restaurantes ofrecen como atractivo turístico el acceso al mar desde sus instalaciones. Esto produce una relación más cercana y directa con el mar para los usuarios de estos hoteles y restaurantes, sin embargo, para los que no son usuarios de estos, el acceso al mar se incomoda y dificulta, evidenciando la falta de fiscalización en cuanto a la construcción y el respeto por los espacios públicos.

- Uno de los principales atractivos turísticos de Pedasí, el RVS Isla Iguana, está siendo visitado a pesar de no contar con un Plan de Uso Público ni las facilidades básicas necesarias para la atención de visitantes. En concreto, sería recomendable que estuvieran operativos baños públicos, restaurar el Centro de Visitantes para informar sobre el valor ecosistémico del lugar (actualmente no se informa a los visitantes de que están en un área protegida, por ejemplo), construir un muelle flotante, abrir sendas ecológicas (idealmente sobre pilotes de madera para minimizar el impacto), construir ranchos de playa que respeten la esencia de un área protegida, un observatorio de aves, etc. La isla necesita también programas de limpieza recurrentes y bien planificados que mantengan el recurso. Falta presupuesto, personal y coordinación interinstitucional para el manejo de las Áreas protegidas (en este destino y en el resto del país).

<table>
<tr><td></td><td>

Por otro lado, el RVS Isla Cañas (un Área Protegida que tiene la particularidad de que está habitada por familias que viven de la agricultura y el turismo), es un importante sitio de anidación de las tortugas marinas, principalmente gestionado por la comunidad local, que ha logrado convertirlo en un atractivo turístico capaz de generar importantes entradas económicas a la población residente.
Hay escasez de señalética turística en todo el destino
El acceso es difícil a las playas en Pedasí (no en Tonosí o Cambutal), y en todas son necesarias infraestructuras básicas como duchas, baños públicos o estaciones de vigilancia y socorro.
No hay muelles o atracaderos operativos entre las Playas más demandadas por los turistas (Playa Arenal, Cambutal, Venao e Isla Iguana), lo que dificulta el acceso a las embarcaciones y, en cierto modo, puede llegar a comprometer la seguridad de los visitantes. En concreto, existen unas facilidades en Playa del Arenal que no han podido ponerse en uso para mejorar la experiencia del visitante. La logística de acceso hacia RVS Isla Iguana se ve afectada por la mala coordinación entre las entidades del Estado que hacen además los registros en Playa del Arenal.
Los efectos del cambio climático son notables en playas como El Toro, en donde se han visto afectaciones en la carretera
El estacionamiento es un problema en la Playa del Arenal en días pico de demanda
En general, se aprecia que los espacios públicos necesitan mantenimiento

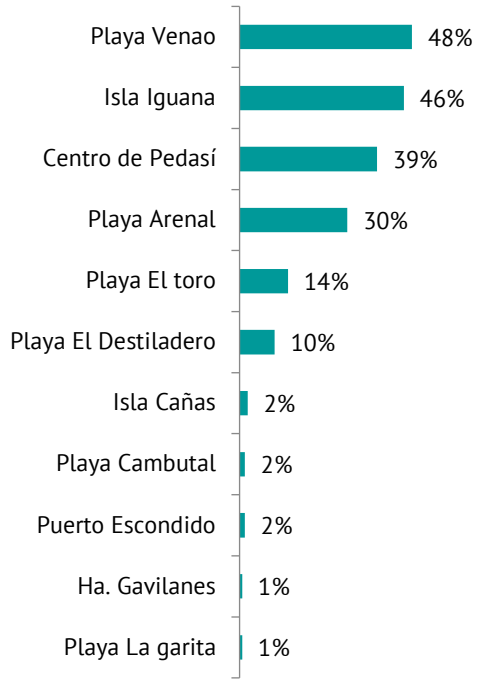
</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td></tr>
<tr><td>Segmentos</td><td>Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2020
Pedasí es principalmente visitado por el turismo interno (procedente de provincias centrales). De Pedasí le atrae su oferta de playa y también los componentes y recursos culturales y de eventos que ofrece. Pedasí, en general, es percibido como un destino ideal para visitantes jóvenes, en busca de aventura, sol y playa[52].

Los turistas internacionales se concentran más en Playa Venao y Cambutal, y se clasifican tres categorías fundamentales: el turista residencial (se aloja en su segunda residencia), el de surf y el turista de sol y playa.

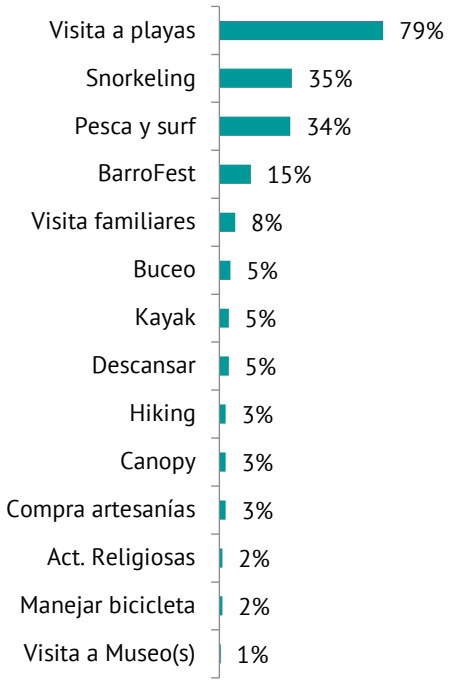
Según la Cámara de Turismo de Pedasí, la temporada alta es de diciembre a abril, la temporada media de julio a agosto y la temporada baja de septiembre a noviembre. Sin embargo, para practicar surf asisten turistas todo el año[53], y de julio a noviembre tiene lugar la temporada de avistamiento de ballenas que genera gran visitación al destino.</td></tr>
</table>

[52] Fuente: PIOT, Pedasí, 2023
[53] Idem

Lugares visitados (2020)



Actividades realizadas (2020)



Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

- Clima
- Seguridad
- Hotel/ Alojamiento
- Amabilidad

Áreas peor valoradas:

- Carreteras
- Áreas públicas
- Información

¿Recomendaría este destino? (en %)



¿Regresaría a este destino? (en %)



Es significativo que entre las categorías mejor valoradas por los visitantes de Pedasí no aparece la Naturaleza (2020)

Factores externos o habilitadores. Pedasí

Seguridad

Nivel de seguridad para los visitantes

No se estima que la seguridad sea un problema para la actividad turística en este destino.

Se podría mejorar aún más la situación si se añadiera luminaria a calles donde falta, instalando señalética en todo el destino y asegurando la presencia de servicios de salvavidas en las playas turísticas y con horarios adecuados a la presencia de los visitantes. El sector reclama articular un Plan de Seguridad Turística integral para el destino, así como un servicio de ambulancias 24 horas para todo el destino (más allá de Pedasí).

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real

La existencia de episodios aislados no contribuye, por el momento, a vincular la imagen de estos destinos con el concepto de “inseguridad” o “riesgo”.

Gravedad de la situación	■□□□□□□□□□
Prioridad	■■■■■□□□□□

Conectividad

Rapidez y sencillez para llegar al destino

Pedasí es accesible, con regular conectividad a través de una carretera de dos vías desde la cabecera de provincia, Las Tablas a solo 45 minutos a través de carretera pavimentada y conectada a la Interamericana hasta la Ciudad de Panamá y a David. El 99% de los que visitan Pedasí llegan por esta vía, tanto turistas nacionales como internacionales. Dada la localización de Pedasí en el extremo sur de la Península de Azuero, el tiempo de viaje es significativo desde Ciudad de Panamá o David y sus aeropuertos, o los pasos fronterizos. No existe conexión directa y regular con el mercado internacional.

El aeropuerto de Pedasí se ha tratado de conectar con la capital, pero la falta de volumen de pasajeros (especialmente en el tramo Pedasí-Ciudad de Panamá) impide la rentabilidad de la línea. Actualmente hay vuelos chárter operados por la compañía FlyTrip hacia la Ciudad de Panamá; y también existe

<table>
<tr><td></td><td>la posibilidad de volar hasta chitré y luego viajar por carretera hacia Pedasí, Tonosí o Cambutal.

Movilidad interior (en el destino)
El viario dentro de la ciudad está en buen estado, pero hay ausencia de aceras pavimentadas y/o en malas condiciones de conservación y ausencia de vías peatonales (las servidumbres no tienen una función clara; abundan las cunetas abiertas con pequeños espacios verdes utilizados para estacionamiento[54]). Los accesos a las playas, especialmente a las de la zona sur, son muy mejorables, al igual que los estacionamientos.

La carretera que conecta Pedasí con Playa Venao y Cambutal está en buen estado, aunque carece de señalética. Sin embargo, se observa poca integración entre los tres sub-destinos, o con el vecino Chitré, salvo en fechas muy señaladas o eventos importantes.</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación | ■■■□□□□□□□</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad | ■■■■■■■□□□</td></tr>
<tr><td>Infraestructura local</td><td>Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista

Se detectan las siguientes fallas[55]:
• Falta de recursos y financiamiento local para hacer frente a la demanda actual y futura en el suministro de agua principalmente en Pedasí, Playa Venao, Playa El Toro y Mariabé. Esta es una carencia de la máxima prioridad para el sector privado
• Ausencia de infraestructura de alcantarillado y saneamiento y bajo mantenimiento de la infraestructura disponible
• Fallas en el suministro de energía eléctrica en temporadas de vacaciones principalmente en áreas turísticas como Playa Venao, Cambutal, Playa El Toro y la cabecera Pedasí
• Falla en los sistemas de comunicación celular e internet de alta velocidad principalmente en el tramo Los Asientos – Playa Venao y Oria Arriba, y también en Cambutal.
• Ausencia de equipamientos de formación a nivel vocacional, técnico y profesional en el distrito
• La gestión de los desechos sólidos es muy deficiente, pero el Municipio no cuenta con los medios

En Cambutal, el crecimiento urbano ha sido en la zona de playa, lo que genera la necesidad de una mayor infraestructura para cubrir los servicios básicos y problemas en la accesibilidad y conectividad entre los sitios.</td></tr>
</table>

[54] Fuente: PIOT, Pedasí, 2023
[55] Fuente: PIOT, Pedasí, 2023

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** En el mercado interno Pedasí cuenta con una imagen sólida de destino de playa, y también como refugio natural (Isla Iguana) y de surf. La imagen en el mercado internacional es mucho más débil, con menor presencia en las ofertas de turoperadores fuera del país, salvo en el nicho del Surf, donde Playa Venao sí cuenta con una imagen sólida (reforzada desde la celebración del campeonato panamericano). Desde Cambutal se reclama mucha mayor atención en la comunicación. Sería recomendable oficializar acuerdos con instituciones como MiAmbiente para llevar a cabo programas de promoción turística del RVS Isla Iguana, lo que impulsaría la actividad económica en Pedasí y el resto del destino. **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** La fortaleza de este destino reside en la variedad de su oferta, y en la calidad de sus recursos: las distintas experiencias que se pueden vivir en sus múltiples playas, la posibilidad de hacer surf y observar ballenas, Isla Iguana como área protegida y rincón paradisíaco de naturaleza intacta y aguas cristalinas, y todo ello con el complemento de unas tradiciones locales intactas y fácilmente atractivas para el visitante. Igualmente, se debería reforzar el aspecto cultural, el gastronómico y el potencial (ya demostrado, con la celebración en Playa Venao de los juegos panamericanos de Surf en 2021 y 2022) para la celebración de eventos deportivos.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** Se identifica un sector privado fuerte y organizado, aunque muy heterogéneo en Pedasí, con empresarios que innovan en producto, comunicación y que están dispuestos a realizar aportes a la comunidad, y otros a los que sólo preocupa el mantenimiento de un status quo que no es necesariamente sostenible o si quiera recomendable para el destino. En Cambutal se aprecia igualmente bastante cohesión en el sector empresarial, agrupado en torno a una recién creada Cámara de Turismo. Pedasí es uno de los 10 destinos a nivel nacional que cuenta con un Comité de Gestión de Destinos, pero sería recomendable evaluar la integración y trabajo en equipo con actores de Playa Venao y Cambutal (en el marco del Comité o en cualquier otro formato). **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino**	

	Pedasí presenta un patrón de desarrollo territorial desordenado, al carecer de un Plan de Ordenamiento Territorial del municipio, o un Plan de Usos del suelo. El RVS Isla Iguana ha sido gestionada en base a un modelo de gobernanza estatal que no ha logrado atender adecuadamente las necesidades ambientales, sociales y económicas (no existe siquiera un Plan de Manejo) que afectan no solo a los ecosistemas, sino al resto de inversiones turísticas del Distrito. Por ello existe un Proyecto de Ley (nº174 de 2020) para la creación de un Patronato para una gobernanza compartida, pues en él intervendrán el sector público, el sector privado y la sociedad civil. Está previsto que mediante este Patronato se alcancen mejoras notables en el área protegida, tales como: • Elaborar un Plan de Manejo de los RVS Isla Iguana y Pablo Arturo Barrios y velar por su cumplimiento y dotación de fondos • Construir un muelle flotante que evite que las embarcaciones afecten los arrecifes coralinos • Baños remodelados • Un sistema de tratamiento de aguas residuales • Establecimiento de áreas de resguardo • Señalización y senderos • Mejora de las facilidades para los guardaparques (pendiente de aprobación final en Asamblea Nacional) Por último, se reclama desde el sector privado una ATP regional dotada de recursos humanos capacitados, con liderazgo y capacidad para hacer realidad proyectos y actividades previstas en los próximos años.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

8. Bocas del Toro

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino. Bocas del Toro</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
Destino de ecoturismo insular de bajo impacto y con especialización en actividades náuticas, pequeños cruceros y playa como complemento al ecoturismo, y manteniendo los criterios y estilos que éste disponga como producto rector. Deberá orientarse también hacia el turismo científico y fortalecer la participación de las comunidades locales en la oferta turística, principalmente a través de la cultura local y sus tradiciones. Por la fragilidad de sus ecosistemas marinos, el desarrollo de las experiencias y de las inversiones deberán tener un enfoque de sostenibilidad

Experiencias más demandadas en el destino (1 a 5)
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Ecoturismo de costa e interior</td><td>☆☆☆☆</td><td>☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Sol y playa</td><td>☆☆</td><td>☆☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Vida nocturna</td><td></td><td>☆☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Bird watching</td><td></td><td>☆☆☆</td></tr>
<tr><td>Actividades náuticas</td><td>☆☆☆</td><td>☆☆☆</td></tr>
</table>

Potencial en otras actividades/ experiencias: Turismo comunitario; Culturas indígenas; Culturas vivas (música, gastronomía); Cruceros pequeños; Gastronomía local tradicional. El Parque Natural Marino Isla Bastimentos, que atrae visitantes en busca de experiencias de ecoturismo y otras actividades de turismo activo como snorkeling o buceo profesional, es una fortaleza del destino Bocas del Toro.

En el destino se han desarrollado diversas rutas turísticas que combinan distintos aspectos de la oferta[56]:

Recorridos a la Bahía de los Delfines, Snorkeling en Cayo Coral
Visita a los Cayos Zapatillas - Cayo Coral para día de playa y snorkeling
Visita a Playa de las Estrellas y Playa Bocas del Drago
Observación de aves de Isla Pájaros y visita Red Frog Island para senderismo y día de playa
Ruta Cultural y Gastronómica Bocas Calipso en Isla Colón y Bastimentos
Ruta del Cacao Caribeño a comunidades Indígenas Gnöbes: Almirante - Changuinola - Isla Colón
Experiencia de Etnoturismo en comunidades indígenas Ngöbe en Almirante y Changuinola - Naso Tjeri
Observación de manatíes en San San Pond Sak
Buceo ‘profesional’ en Cayo Coral, Punta Caracol y Punta Manglar

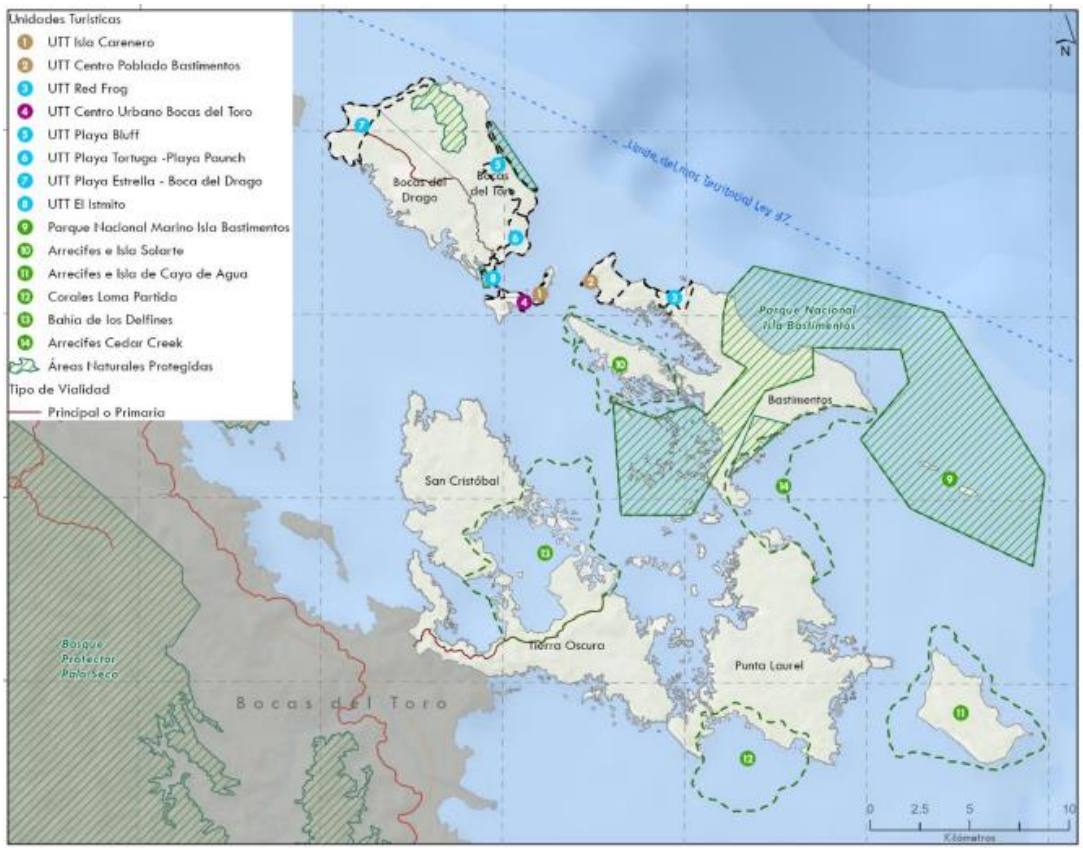
</td></tr>
</table>

[56] A partir de PIOT Bocas del Toro, 2023

Además, Bocas del Toro ~~es además~~ un lugar de interés científico y reconocido por su alto grado de endemismo y potencial de investigación, y cada vez recibe más turistas interesados por estos valores. Sin embargo, existen diferentes organizaciones, instituciones y empresas que pueden ofrecer turismo científico y no lo están haciendo por desconocimiento o por falta de capacidad, como el "Smithsonian Tropical Research Institute", presente en Bocas del Toro. En la zona continental del destino, se venden visitas a cascadas y cooperativas indígenas, normalmente en combinación con Volcán o Boquete.

Los agentes locales entrevistados muestran su preocupación por la 'deriva' del posicionamiento hacia un destino de rumba y vida nocturna, barato y animado en cualquier época del año, ya que esto tiene múltiples implicaciones respecto al resto de inversiones realizadas con perspectiva a otros desarrollos de producto más vinculados al medio natural (marino y terrestre) o cultural.

Zonificación turística de Bocas del Toro



Fuente: PIOT Bocas del Toro, 2023

La sostenibilidad medioambiental es clave en un destino como Bocas del Toro. Sin embargo, su gestión es muy pobre, lo que podría afectar muy negativamente al estado de los recursos que fomentan el viaje hasta allá en primer lugar. La principal brecha en este ámbito es la deficiente protección del patrimonio natural, específicamente, la falta de información sobre el estado de

conservación de patrimonio natural y las limitaciones para el manejo efectivo de su conservación. Otras carencias importantes son[57]:

- En 2017 se eliminó el pago por entrar a espacios naturales protegidos y, como resultado, una fuente importante de ingresos para gestionar los espacios naturales. No hay control o información sobre los turistas que acceden a cada uno de los atractivos, incluyendo los espacios protegidos, ni sobre el número de barcos operando en un día determinado
- Limitado personal y recursos de MiAmbiente asignados a las áreas protegidas (dos personas), lo que implica cargas de trabajo que sobrepasan su capacidad
- Algunas de las atracciones naturales demandadas por los turistas como la Bahía Delfines o la Playa de las Estrellas no están protegidas por ninguna figura legal (Bahía Delfines tiene en marcha una solicitud para ser declarada área protegida municipal)
- Hay planes de manejo con estudios de capacidad de carga para Bastimentos, Bahía de los Delfines y Playa Estrella, pero en muchos casos están desactualizados y, en general, no se encuentran fácilmente accesibles al público

Capacidad de alojamiento estimada

En Bocas hay registradas 120 empresas de hospedaje, y se estiman unas 3.000 camas (el 6% de la oferta nacional). El dato del crecimiento del número de camas entre 2019 y 2023 (de 1000 a 3000), cuando el número de establecimientos apenas ha cambiado (de 117 a 120), indica que los hoteles en Bocas han aumentado su tamaño medio significativamente.

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Bocas del Toro	117	1,042	1,979	120	1,546	2,976

Fuente: ATP, 2024

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Destino

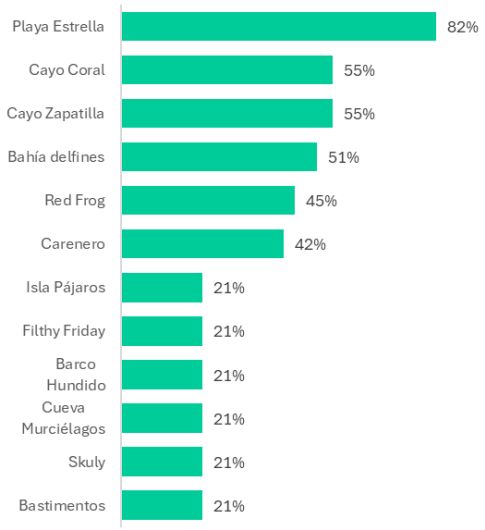
Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

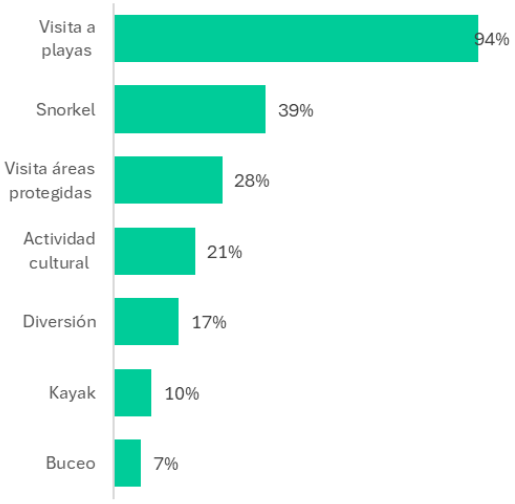
A pesar del gran potencial de sus recursos naturales y culturales, y de ser uno de los destinos de mayor renombre en Panamá, Bocas del Toro presenta

[57] Fuente: M. Bonilla y otras, "La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024.

	problemas graves relacionados con las limitaciones de espacio físico y la sobrecarga de las infraestructuras y los servicios básicos. Estas falencias afectan de manera directa al turista, que padece el mal estado de los viarios, ve bolsas de basura en cada esquina, debe usar las instalaciones de un aeropuerto en malas condiciones o percibe un suministro de agua o energía eléctrica insuficientes. El propio crecimiento de la actividad turística "ha puesto en peligro algunos ecosistemas naturales del destino, debido a que muchas empresas esperan poder sacar la mayor ocupación en el sitio más virgen y natural, tomando en cuenta que estas son las experiencias que busca la demanda"[58].	
	Gravedad de la situación	■■■■■■■■■■
	Prioridad	■■■■■■■■■■
Segmentos[59]	**Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2020** La variedad de visiones existente en la actualidad es reflejo de que en Bocas coexisten al menos tres tipos de turismo[60]: • Aquellos en busca de fiestas y playa y pernoctan en destino. Suelen ser turistas internacionales, principalmente de EEUU y Canadá. La Isla de Colón ofrece las mejores condiciones para este grupo. • Aquellos que buscan una experiencia de naturaleza, cultura y ecoturismo y pernoctan en destino. De toda procedencia, pero ya con más presencia panameña y europea (siendo siempre predominantes los visitantes desde EEUU y Canadá), se centran más en Bastimentos y San Cristóbal • Aquellos que llegan con cruceros y solo pasan el día en Bocas. **Lugares visitados** **Actividades realizadas**	

[58] Fuente: PIOT Bocas del Toro, 2023
[59] Fuente: ATP, 2020. Encuesta de satisfacción a visitantes (en destino). Esta es la fuente para todos los destinos aquí evaluados
[60] Fuente: M. Bonilla y otras, "La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024.





Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

- Alojamiento
- Variedad del destino
- Entorno natural

Áreas peor valoradas:

- Residuos sólidos
- Calidad del agua potable
- Limpieza

¿Recomendaría este destino? (en %)



¿Regresaría a este destino? (en %)



Factores externos o habilitadores. Bocas del Toro	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** La situación ha empeorado en los últimos años, con cada vez más episodios de inseguridad relacionados con los servicios de transporte entre islas (balseros), venta o tráfico de drogas (zona centro) y los asaltos o robos a turistas en distintas zonas del destino menos vigiladas (ej. Playa Bluff, Wizard) El sector está muy interesado en la creación de un Comité de Seguridad Turística con el municipio y todas las entidades responsables de la seguridad (Policía Nacional, AMP, SINAPROC, Bomberos, MinSA, Aeronaval, etc.). Se reclama igualmente un Plan de Seguridad Turística para el destino, estimando que para los visitantes son necesarios protocolos que ahora no existen. Se cuenta con un Plan de alerta temprana ante tsunamis, terremotos, e inundaciones a cargo de SINAPROC[61]. **Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real** Se estima que la situación real es algo mejor que la imagen que se está proyectando del destino últimamente.

[61] Fuente: PIOT Bocas del Toro, 2023

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Conectividad	**Rapidez y sencillez para llegar al destino** <u>Desde el mercado internacional</u> Se reciben turistas internacionales principalmente por avión, pero también por carretera. El aeropuerto de Bocas (en Isla Colón) no pueden usarlo aeronaves grandes, con capacidad para más de 40-50 pasajeros. Esto limita el radio desde el que se puede viajar directo al archipiélago. Por otra parte, el aeropuerto sigue presentando un alto nivel de deterioro de sus instalaciones en materia de infraestructura y servicios básicos para la atención y comodidad del turista (han aumentado las inundaciones de las instalaciones aeroportuarias). Las llegadas internacionales por carretera proceden principalmente de Costa Rica. Igualmente, también hay llegadas de cruceros al destino, aunque no se cuenta con datos al respecto. <u>Desde el mercado interno</u> La principal vía de acceso es también el aeropuerto, ya que el acceso terrestre exige al menos 4-5h desde David o 9-10 desde Ciudad de Panamá. La situación de mercado actual (una sola compañía aérea operando vuelos regulares) está, de hecho, estrangulando al destino, pues los precios de los pasajes a Bocas son muy caros para los panameños y el servicio de una calidad discontinua (también hay vuelos chárter). Es urgente una revisión de las condiciones de competencia del transporte aéreo para favorecer la operación de otras aerolíneas en Bocas y en todo el país. **Movilidad interior (en el destino)** Al tratarse de un archipiélago, el turista depende de los operadores locales (boteros, principalmente) para visitar los distintos atractivos. Los datos sobre el volumen de transportistas son alarmantes, pues indican que hay entre 1.500 y 2.500 operando. En este colectivo conviven profesionales regulados y responsables, con otros meros comisionistas y poco concienciados con la sostenibilidad a largo plazo del destino. Sus prácticas no son siempre las adecuadas ante un recurso tan frágil como el que tiene Bocas del Toro (rutas muy repetitivas, poca atención a criterios de seguridad del visitante, acoso a fauna marina, concentración en pocos espacios de muchos botes, ruido, residuos, etc.), y sería conveniente regular y vigilar el acceso a las zonas más sensibles para limitar el impacto de estas embarcaciones (ej. Cayo Zapatilla). Por otra parte, la movilidad terrestre (en las propias islas) se realiza por carreteras y/o caminos en mal estado de conservación, a pesar de que existe ya un proyecto del MOP en ejecución para mejorar calles y ciclovía.	

	Existe[62] una carencia de infraestructuras adecuadas para el transporte público de pasajeros en Isla Colón, además de falta de control en la infraestructura de transporte marítimo en Colón y Bastimentos. Además, el uso del ferry hacia Almirante presenta dificultades ante la inseguridad de su operación en función de factores poco previsibles por parte de operadores, visitantes individuales y población local.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista** La situación es comúnmente calificada por los agentes entrevistados como muy grave en el archipiélago en ámbitos de infraestructuras básicas como la provisión de agua, manejo de residuos, alcantarillado, mantenimiento de vías de transporte, etc. Se identifican[63] tres grandes áreas de intervención prioritaria: • **Infraestructura urbana**. Se incluye aquí la construcción de un sistema de acueducto y alcantarillado en Bastimentos, tratamiento de aguas servidas en Isla Carenero, las mejoras de tomas de agua y la planta potabilizadora en Isla Colón, la implementación de un sistema sostenible de manejo de residuos sólidos urbanos y agrícolas, o la puesta en marcha de alternativas energéticas para comunidades rurales y de difícil acceso • **Infraestructura turística**. Tiene que ver con la construcción de miradores y áreas de descanso, de un sistema de Información Turística, de la realización de estudios de capacidad de carga de los sitios más visitados, o de la adaptación de algunas playas al cambio climático, entre otras prioridades. No hay un puesto de información turística en el aeropuerto, la principal puerta de entrada de los visitantes. • **Infraestructura logística**. Básicamente diseñar nuevas rutas de Ferry y un nuevo plan Logístico Las obras para acometer estas mejoras en el ámbito urbano han empezado a llevarse a cabo parcialmente (alcantarillado y acueducto). Los propios trabajos están generando múltiples incomodidades a residentes y visitantes (inundaciones, ruidos, polvo en suspensión, maquinaria por las calles, etc.), en opinión de los agentes locales entrevistados. En cuanto a otros equipamientos importantes, se detectan las siguientes debilidades[64]: • Ausencia de equipamientos de formación a nivel vocacional, técnico y profesional en el distrito	

[62] Fuente: PIOT Bocas del Toro, 2023
[63] Proyecto BID-CPIVT. Estrategia Integral de desarrollo regional de clústeres turísticos en Panamá. 2018
[64] Fuente: PIOT Bocas del Toro, 2023

	• Ausencia de equipamientos culturales como museos, centros culturales, etc. que pongan en valor la historia y cultura del distrito	
	Gravedad de la situación	■■■■■■■■■■
	Prioridad	■■■■■■■■■■
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** Bocas del Toro es uno de los principales reclamos del turismo panameño en los mercados emisores. Su imagen se vincula al potente concepto "Caribe", si bien es cierto que los núcleos urbanos y la hotelería no se concentran junto a las playas, como en otros destinos caribeños por excelencia. Las aguas turquesa, la fauna y el coral están presentes, aunque debe notarse que cada vez menos, debido a la intensa presión ejercida por la presencia humana (por ejemplo, apenas hay delfines en Bahía de los delfines). Se reclama por parte del sector mayor y mejor información en el destino acerca de las posibilidades que éste ofrece, que ahora pasan desapercibidas en su mayoría (ej. eventos locales de interés que el turista internacional desconoce, recursos y experiencias en el continente, con comunidades locales, etc.). La actividad del CEFATI debería reanudarse cuanto antes. **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** Bocas tiene la posibilidad de ampliar su imagen, vinculándola además al factor humano que ha hecho posible mantener ese archipiélago como un refugio de vida silvestre. Son varias las comunidades que están abiertas a convivir con los visitantes y mostrarles sus formas de vida. Hay historia en esa zona (piratas, tesoros, el paso de los españoles, incluso un rey indígena) que podría enriquecer la oferta y diferenciarla de sus competidores (enfoque TCI). Un aspecto clave que enriquecería considerablemente la imagen del destino tiene que ver con la posibilidad de combinar la experiencia "marina" de Bocas del Toro, con la experiencia "terrestre" de los territorios continentales más cercanos, en Changuinola, Almirante, con sus incontables recursos naturales (senderos, cascadas, etc.) y la autenticidad de los pobladores Naso de la Comarca cercana.	
	Gravedad de la situación	■■■■□□□□□□
	Prioridad	■■■■■■■□□□
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** El sector privado está bastante fragmentado en el destino[65], con múltiples intereses contrapuestos y de difícil alineamiento. Existe una Cámara de Turismo de Bocas del Toro que participa de los esfuerzos públicos por mejorar el destino.	

[65] Fuente: M. Bonilla y otras, "La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024.

El sector privado reclama mayor orden en la gestión del destino, y el municipio cuenta con una Secretaría de turismo para apoyar la gestión de la actividad.

Es uno de los 10 destinos a nivel nacional que cuenta con un Comité de Gestión de Destinos.

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino

Se reclama desde el sector privado una ATP regional dotada de más y mejores recursos humanos y técnicos, y con mayor liderazgo. En Bocas del Toro la sostenibilidad financiera es deficiente, así como su capacidad técnica y de gestión. Se evidencia la necesidad de fortalecer la capacidad institucional del territorio, sobre todo en pro de la monitorización y seguimiento de aspectos de gestión turística y de gestión territorial. Como ejemplo, hay planes de manejo del Parque Nacional de Bastimentos, Playa de las Estrellas y Bahía de los Delfines, pero no se implementan por escasez de recursos humanos y financieros.

Como en casi todo el país, el sector público turístico es muy escaso y reducido, por lo que su capacidad de gestión también lo es. En concreto, se identifican las siguientes áreas de mejora:

- Provisión de información turística en más puntos del destino
- Falta un centro de visitantes/ centro de interpretación
- Capacitaciones para profesionales turísticos y sensibilizaciones para la población local
- Plan de Seguridad Turística
- Mayor intensidad del mercadeo, en especial para tratar de reducir la estacionalidad con más llegadas en temporada baja.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

9. Chitré- Parita

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino. Chitré- Parita</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
Chitré- Parita: Destino basado en actividades culturales principalmente basados en el folklore local y eventos basados en la tradición, con alojamiento rural, principalmente para un mercado de corta estancia del visitante nacional o de países de la región. Igualmente, se impulsará el turismo de eventos y reuniones en el Centro de Convenciones existente. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación

Experiencias más demandadas en el destino (1 a 5)
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Turismo Cultural y de tradiciones</td><td>☆☆☆☆☆</td><td>☆☆</td></tr>
<tr><td>Visita a patrimonio histórico y religioso</td><td>☆☆☆☆</td><td>☆☆</td></tr>
<tr><td>Gastronomía típica</td><td>☆☆☆</td><td>☆</td></tr>
<tr><td>Turismo rural y ecológico</td><td>☆☆</td><td>☆</td></tr>
<tr><td>Eventos/ reuniones/ negocios/ MICE</td><td>☆☆☆☆</td><td>☆</td></tr>
</table>
Potencial en otras actividades/ experiencias
El Centro de convenciones de Chitré (aún sin iniciar su actividad) va a tener gran impacto en la actividad turística y comercial de la ciudad y la provincia. Esta nueva actividad va a requerir, como sucede en otros destinos con centros de convenciones, un crecimiento del número y la calidad de los proveedores necesarios para que este centro sea competitivo. Además, es clave que el destino se ofrezca en combinación con otros cercanos, para aumentar su capacidad de atracción y rentabilidad en el largo plazo. Destinos como Chitré pueden complementarse con Pedasí y también con la Riviera Pacífica y Valle de Antón. Tal como expresan los agentes locales, “en Herrera hay más fiestas locales que días del año” (377 tienen contabilizadas), pero no existe un calendario de eventos para hacerlas más conocidas y visitadas. Ruta del Folklore se impulsó pero su comercialización no llegó a culminarse.

A pesar de que los recursos en el área son más que suficientes, existe una necesidad severa de mejorar en su “paquetización” y comercialización, y convertir esos recursos en productos y experiencias comprables.

Capacidad de alojamiento
En Chitré hay 23 establecimientos de alojamiento registrados, con un total de 1,236 camas, lo que supone el 3% de la oferta nacional, y un tamaño medio de 31 habitaciones por establecimiento.

Planta de alojamiento registrada oficialmente
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>
<table>
<tr><th></th><th colspan="3">2019</th><th colspan="3">2023</th></tr>
<tr><th></th><th>Establecimientos</th><th>Habitaciones</th><th>Camas</th><th>Establecimientos</th><th>Habitaciones</th><th>Camas</th></tr>
<tr><td>Chitré- Parita *</td><td>26</td><td>712</td><td>1,021</td><td>23</td><td>717</td><td>1,236</td></tr>
</table>
* Incluye también datos para Ocú y Santa María
Fuente: ATP, 2024
Los empresarios locales declaran ocupaciones altas para los hoteles que se orientan hacia el turista nacional de negocios (agricultura, ganadería, visitadores médicos, etc.)
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Destino</td><td>Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas
Se estima que los destinos están en condiciones adecuadas para la provisión de servicios turísticos: se cuenta con suficiente oferta de alojamiento y restauración.
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Segmentos</td><td>Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2020
Chitré es principalmente visitado por el turismo interno, básicamente procedente de provincias centrales y de la capital (sin datos). Los agentes locales explican que el turista típico está menos de un día, ya que Chitré es solo un lugar de paso hacia o desde Pedasí

En cuanto a los tipos más frecuentes actualmente, se podrían citar:
Turismo de Proximidad (Locales y Nacionales), especialmente los que viven en la Ciudad de Panamá o en otras áreas urbanas del país (Santiago, David), y que buscan escapadas de fin de semana para disfrutar de un entorno más relajado, con fácil acceso y una conexión con la cultura y tradiciones panameñas
Turistas Culturales, que buscan experiencias auténticas y disfrutan de las festividades, danzas, música tradicional, y visitas a sitios históricos como las iglesias coloniales y museos.
Turismo Familiar. Las familias, principalmente nacionales, visitan la región en busca de un ambiente tranquilo y seguro para disfrutar de actividades al aire libre, como visitas a parques, playas cercanas, y también de eventos comunitarios y tradicionales.
Turismo Religioso, Durante la Semana Santa Chitré y Parita atraen a peregrinos y turistas interesados en participar en las procesiones y rituales religiosos que son muy tradicionales y tienen una gran importancia y reconocimiento en la región.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Factores externos o habilitadores. Chitré</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td>Seguridad</td><td colspan="2">Nivel de seguridad para los visitantes
Las condiciones de seguridad en la región de Chitré y Parita son generalmente favorables para la provisión de servicios y actividades turísticas.

Ambas localidades cuentan con estaciones de policía y presencia policial en áreas clave, lo que ayuda a mantener el orden y la seguridad. Durante eventos importantes o festividades, la policía suele aumentar su presencia para garantizar el bienestar de los asistentes. Chitré, siendo una de las ciudades más grandes de la región, tiene un hospital regional que puede atender emergencias médicas.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
La existencia de episodios aislados no contribuye, por el momento, a vincular la imagen de estos destinos con el concepto de “inseguridad” o “riesgo”. La región es percibida como tranquila, lo que la hace atractiva para turistas que buscan un ambiente seguro.</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td colspan="2">Rapidez y sencillez para llegar al destino
Chitré, en la península de Azuero, gracias a su ubicación central en el istmo panameño, es muy accesible desde todas las partes del país, encontrándose a media hora desde la carretera Interamericana. El tiempo de viaje por carretera es de 3h40 desde la Ciudad de Panamá y de 3h20 desde David. Existe un aeropuerto (Alonso Valderrama) de 1,500m de largo, capaz de acomodar aeronaves pequeñas (<100 pax), y con muy poco uso comercial.

Un crecimiento de la conectividad del aeropuerto internacional de Río Hato beneficiaría considerablemente a la actividad turística del destino.

Movilidad interior (en el destino)
El viario dentro de la ciudad está en buen estado, pero hay ausencia de aceras pavimentadas y/o en malas condiciones de conservación y ausencia de vías peatonales. No hay opciones de transporte público que sean aceptables para los visitantes.

Las carreteras principales están en buen estado, pero las vías secundarias y rurales están peor mantenidas, con baches o falta de pavimentación. Además, la señalización turística es escasa, lo que puede dificultar a los turistas encontrar su camino hacia los atractivos locales.</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Infraestructura local</td><td colspan="2">Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista</td></tr>
</table>

	Las necesidades se concentran el ámbito rural, ya que en las ciudades de Chitré y Parita la situación es aceptable. En ese ámbito rural, se detecta un suministro de agua mejorable, mal acceso a servicio de alcantarillado y cortes ocasionales de energía eléctrica. En Parita y zonas circundantes, la cobertura de internet puede ser irregular. Igualmente, la gestión de residuos sólidos es bastante deficiente	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** En el mercado interno Chitré cuenta con una imagen sólida de destino de cultura, tradiciones y eventos aunque, en base a lo que comentan los agentes locales, no se logra extender la estancia media. Queda igualmente pendiente la comunicación a turistas internacionales, para que se conozcan los atractivos de la zona. Se reclama mayor visibilidad en los materiales promocionales y la definición de una oferta experiencial relacionada con la gastronomía local, la artesanía, los eventos, las visitas a áreas protegidas, etc. (destino muy cercano al PN Sarigua, un área que puede ser escenario de experiencias bajo el concepto TCI) Igualmente, la puesta en marcha del Centro de Convenciones requerirá de unos esfuerzos de mercadeo coordinados y significativos por parte de las autoridades locales y nacionales y el sector privado **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** La fortaleza de este destino reside en su capacidad de sorprender al visitante en base a la autenticidad de su oferta experiencial y a la posibilidad de combinar con destinos cercanos en modo ‘pasadía’ desde su muy cuantiosa oferta de alojamiento.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** El sector privado en Chitré, especialmente a través de la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Chitré y la Cámara de Turismo de Chitré, juega un papel activo en la gobernanza turística. Los empresarios locales, como hoteleros, restauranteros y operadores turísticos, suelen participar en los comités turísticos para influir en la dirección del desarrollo turístico. De hecho, las iniciativas privadas que promueven el turismo sostenible y el respeto por las tradiciones locales son las que más activa y eficientemente han ayudado a fortalecer la identidad cultural de la zona (su gran atractivo).	

	Sin embargo, existen algunas áreas prioritarias que requerirían mayor coordinación y planificación para maximizar el impacto positivo en el desarrollo turístico en el destino, como la creación de nuevas rutas y experiencias turísticas, las mejoras del transporte turístico interno, la conservación de los recursos culturales y naturales o el mismo mercadeo. **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** El desarrollo turístico de Chitré no ha respondido a una estrategia planificada y que integre sus elementos clave. Pero también se echa de menos una mayor coordinación interinstitucional (incluyendo a ATP y a otras entidades públicas relacionadas con las infraestructuras, la cultura y el medio ambiente) El Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Chitré está actualizándose por parte del MIVIOT. Por último, se reclama desde el sector privado una ATP regional dotada de recursos humanos capacitados, con liderazgo y capacidad para hacer realidad proyectos y actividades previstas en los próximos años, y mejor coordinada con las oficinas centrales de ATP.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

11. Pacífico Veragüense

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino. Pacífico veragüense (Mariato-Golfo de Montijo-Santa Catalina-Pixvae)</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
Santa Catalina- Pixvae: El destino deberá fortalecer su posicionamiento como punto de acceso al Parque Nacional Coiba y de disfrute posterior o anterior a la visita al parque, como destino de playa de bajo impacto, y también para surf, turismo de aventura, ecoturismo o para pequeños cruceros. También capitalizará la cultura y tradiciones locales a través del turismo rural, y actuará como catalizador de los flujos turísticos hacia otros destinos del Pacífico Veragüense. Las inversiones deberán planificarse e implementarse con criterios de sostenibilidad especialmente estrictos en tanto que se estará desarrollando un destino anexo a una de las reservas naturales más importantes del país.

Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya: Destino costero, donde vivir experiencias relacionadas con el contacto intenso con la naturaleza (mangle y océano) y las comunidades locales, el turismo científico, la observación de cetáceos y la pesca deportiva. También podrá complementar las experiencias relacionadas con el turismo religioso en otras partes del país. La fuerte involucración de las comunidades locales deberá seguir actuando como garante de autenticidad y sostenibilidad de la oferta de este destino. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.

Mariato: Destino de playa, con atractivos para la práctica del surf, avistamiento de especies (aves, monos, tortugas, cetáceos), visitas al mangle, y con un enfoque en el turismo rural comunitario, desde donde se ofrecen servicios complementarios a las experiencias que se brindan en el Parque Nacional Coiba, Isla Cébaco y Golfo de Montijo.

Amplio destino costero-marino dominado por la presencia importantes humedales, pequeñas playas isleñas, turismo de base comunitaria, pesca, actividades náuticas y surf, además de puerta de acceso al PN Coiba[66]. De acuerdo al Plan de Manejo del Golfo de Montijo (2019) el uso principal de los humedales será el desarrollo turístico de bajo impacto, optimizando el área como un destino turístico y considerando que el desarrollo de los servicios turísticos sea acorde con la oferta natural y cultural para satisfacer la demanda de turistas nacionales e internacionales.

Experiencias más demandadas en Santa Catalina- Pixvae (1 a 5)
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Turismo activo: snorkel/ buceo</td><td>☆☆☆</td><td>☆☆☆</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

[66] A partir de Identificación de la vocación turística de la provincia de Veraguas. Cámara de Turismo de Veraguas, 2020

Observación de fauna marina	☆☆☆☆	☆☆☆☆
Turismo náutico	☆	☆☆☆☆
Convivencia con población local (turismo comunitario)		☆☆☆☆☆
Surf	☆☆	☆☆☆☆☆
Turismo científico (PN Coiba)	☆☆	☆☆☆

Experiencias más demandadas en Golfo de Montijo y Mariato (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Turismo activo: snorkel/ buceo	☆☆☆	☆☆☆
Observación de fauna marina	☆☆☆☆	☆☆☆☆
Turismo náutico	☆	☆☆☆☆
Convivencia con población local (turismo comunitario)	☆	☆☆☆☆☆
Turismo científico (PN Coiba)	☆☆	☆☆☆
Recorridos por el mangle	☆☆	☆☆☆☆

Potencial en otras actividades/ experiencias

Pesca deportiva; Observación de aves; Senderismo; eventos

Existe en el PN Coiba un programa de turismo científico profesionalmente articulado y gestionado a través de una Asociación de Interés Público creada por la SENACYT. Los objetivos del programa son tres:

1. Involucrar a los actores (tomadores de decisiones, donantes, sociedad civil, sector privado y filántropos) en los planes, programas y subprogramas que desarrolla la Estación Científica Coiba AIP en 16 áreas críticas del conocimiento
2. Sensibilizar a la comunidad general sobre la importancia en la generación de conocimiento científico para conservar la biodiversidad, recursos naturales, patrimonio natural, cultural e histórico (terrestre y subacuático) del Parque Nacional Coiba.
3. Divulgar el impacto de nuestra estación, programas, subprogramas y productos científicos en el desarrollo integral tanto del área de influencia como de la región.

Capacidad de alojamiento

Se tiene registro de 76 establecimientos de alojamiento, con un total de 2,058 camas (4.3% del total nacional).

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Total destino	45	254	1,387	76	1,112	2,058

	G. de Montijo	31	101	1,012	35	789	1,393
	Mariato	2	7	11	10	66	123
	Santa Catalina-Pixvae	12	146	364	31	257	542

Fuente: ATP, 2024

La mayor concentración de servicios turísticos y de alojamiento en la provincia se encuentra en Santiago, que actúa como un verdadero centro de distribución en la Provincia.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Destino

Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

En términos generales el destino resulta amigable al visitante dado el ambiente relajado de toda la zona costera de Veraguas.

Hay comunidades locales fuertemente vinculadas a la actividad turística sostenible, con una gran orientación a la conservación del medio natural que, en su estado actual, supone el gran atractivo de la zona. El Distrito de Montijo es el que concentra el mayor volumen de atractivos de la provincia de Veraguas[67]. Cabe destacar que el Plan de Manejo del Parque Nacional Coiba se encuentra pendiente de actualización al igual que el Plan de Uso Público[68].

En el Plan de Desarrollo de Veraguas[69] se mencionan las siguientes infraestructuras turísticas como prioritarias para una mejor provisión de los servicios turísticos:

- Centro de Experiencias e Interpretación del Golfo de Montijo
- Rehabilitación de la Carretera del Bongo del Montijo hacia el Club Náutico de Veraguas
- Construcción de Muelles Turísticos en distintos puntos: Mariato, Golfo de Montijo, Santa Catalina y Pixvae. Actualmente, las embarcaciones tanto turísticas como pesqueras atrancan en la playa, interrumpiendo actividades turísticas y sin un mínimo de garantías de seguridad para los usuarios.

De acuerdo con la zonificación de los humedales del Golfo de Montijo que propone su Plan de Manejo (2019), la zona dedicada a “turismo sostenible“ corresponde al 5,4% de la superficie (4,800ha aproximadamente). Este Plan de Manejo identifica los siguientes “Usos compatibles” para el turismo:

- Toda actividad turística que permita la recreación, esparcimiento, observación, contemplación, navegación y educación en torno a la

[67] Fuente: Identificación de la vocación turística de la provincia de Veraguas. Cámara de Turismo de Veraguas, 2020
[68] Fuente: PIOT Distrito de Soná, 2023
[69] Fuente: Cámara de Turismo de Veraguas, 2019

oferta de recursos naturales, históricos o culturales que cumpla con la regulación específica y que asegure una capacidad de carga apropiada.
- Instalación de boyas, señales y otro tipo de demarcación que cuente con la aprobación de MiAmbiente y AMP
- construcción de infraestructura turística de bajo impacto que cumpla con la normativa de impacto ambiental o mejoramiento de la existente que tenga su plan de manejo ambiental aprobado por MiAmbiente

Entradas de visitantes en PN Coiba (2010-2019)

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
8,388	6,246	6,580	7,088	10,066	17,413	14,649	16,264	17,286	19,631

Fuente: MiAmbiente, 2024

Por su parte, en el PIOT del distrito de Soná (2023) se identifican las siguientes falencias del destino:

- Ausencia de inventarios o reportes oficiales de biodiversidad a nivel distrital que describan la distribución, abundancia y riqueza biológica de las especies que habitan los ecosistemas terrestres y marino. Tampoco se monitorea la conservación de la biodiversidad en el territorio
- Difícil acceso al mar en algunos centros poblados debido a que todo el frente marino se encuentra ocupado y solo es posible acceder al mar a través de un solo sitio. Esto se pude ver en las playas de Arrimadero, Santa Catalina e Hicaco
- Servidumbres dedicadas a cunetas abiertas colectoras de agua, lo que impide contar con iluminación, cubos de basura, acera, etc.
- El suelo casi en su totalidad es privado, por lo que se dificulta la planificación en términos generales ya que todo el crecimiento y desarrollo está en manos del sector privado
- Sobre todo en días de alta demanda, los vehículos invaden el espacio de los peatones
- Falta un centro de información turística en Santa Catalina (destino más demandado dentro del área)

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Segmentos

Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2020

Este es destino de turistas internacionales y también panameños, ya que es el punto más frecuente para la visita del PN Coiba, uno de los principales recursos turísticos del país para el ecoturismo, el buceo/ snorkel, o el relax playero.

El turista internacional visita intensamente Santa Catalina por su ola para el surf y otras actividades marinas como el kayak o el buceo o el snorkel.

<table>
<tr><th colspan="3">Factores externos o habilitadores. Pacífico veragüense (Mariato-Golfo de Montijo-Santa Catalina-Pixvae)</th></tr>
<tr><td>Seguridad</td><td colspan="2">Nivel de seguridad para los visitantes
Alto. No se detectan amenazas significativas para los visitantes que pudieran alterar esta situación, más allá de eventos aislados. Sin embargo, el sector privado local sí detecta ciertas necesidades que tienen que ver con:
• la carencia de unidades de primeros auxilios en lugares tan visitados como el PN Coiba o el Golfo de Montijo
• la falta de unidades de vigilancia como bomberos o la Autoridad Marítima de Panamá

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
La imagen de destino seguro coincide con la realidad.</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td colspan="2">Rapidez y sencillez para llegar al destino
El acceso al destino solo puede hacerse por vía terrestre. Por su ubicación en el extremo sur de la provincia de Veraguas, además, es un desplazamiento de al menos 1.5h (desde Santiago, capital provincial), 3,5h (desde David) o 5h (desde Panamá). El estado de las carreteras es bueno. El acceso al extremo más oriental (Pixvae) se ha mejorado -carretera nueva-, pero su trazado puede presentar retos para ciertos tipos de vehículos o conductores poco experimentados.

Sin embargo, los miembros del sector privado se quejan de la falta de información online sobre las opciones de transporte público (bus) existentes, lo que de hecho supone una barrera importante a la conectividad (el horario de los buses muchas veces no permite un viaje de un solo día, por lo que el pasajero al no poder hacer la conexión debe pernoctar en medio del camino, lo cual dificulta y resta competitividad a los destinos).

Existen necesidades en cuanto a las carreteras, en concreto la Interconexión vial entre Herrera y Mariato / Los Santos y Mariato.

Movilidad interior (en el destino)
Dado el carácter de destino marino-costero, la movilidad debería asegurarse en base a una red de embarcaderos que estuvieran en condiciones apropiadas para acoger embarques y desembarques de todo tipo de turistas. Sin embargo, no existe este tipo de embarcaderos y para el acceso a lugares tan demandados como PN Coiba o Isla Cébaco, la flotilla de botes que realizan estos servicios lo hacen en unas condiciones precarias, con embarcaderos improvisados en ensenadas laterales cuya operatividad depende de las (fuertes) mareas, lo que, de hecho, supone un riesgo para personas de avanzada edad o con dificultades para la movilidad, dificultades de visión, etc.</td></tr>
</table>

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista** Las prioridades identificadas en este ámbito tienen que ver fundamentalmente con el acceso a agua potable, la gestión de los residuos sólidos y el acceso a energía eléctrica (muy inestable e insuficiente en algunas zonas turísticas). La cobertura de internet es también mejorable en las zonas turísticas. Ante la Mala gestión de los residuos sólidos urbanos generados en el distrito en términos de recolección, tratamiento y disposición final se ha puesto en marcha un Plan Integral para la Gestión de los Residuos Sólidos, con apoyo de la ATP que considera la apertura de propuestas para estudios, diseño, desarrollo y aprobación de las obras de Puntos Limpios, Centro de Educación Ambiental y Plan de Mejoras y Operación del vertedero de desechos de Santa Catalina.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** El destino aún no ocupa el lugar que merece en la comunicación turística, y la oportunidad es bien clara: promover Isla Cébaco y el Golfo de Montijo, entre otros, como destinos alternativos para experiencia de contacto con la naturaleza (observación de especies, buceo, snorkel, kayak, etc.) y desahogar el PN Coiba que ya empieza a mostrar señales de congestión en determinados momentos y lugares. La naturaleza es el hilo conductor de la oferta de este destino (y de toda la provincia de Veraguas[70]). **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** • "Muchas ballenas jorobadas son veragüenses", como factor de reclamo de la fuerte presencia de estos cetáceos en las aguas cercanas a Golfo de Montijo • La autenticidad de la experiencia que se vive en Montijo es difícil de igualar en todo el país, ya que toda la vivencia del visitante se ha construido en torno a ella (al respeto a lo existente) • Destino alineado con la búsqueda de la triple sostenibilidad (económica, social y medioambiental) • El desarrollo de turismo de base comunitaria en destinos como Isla Leones o Mataoscura (también relevante como ejemplo de turismo científico) • Humedal de importancia internacional	

[70] Fuente: Identificación de la vocación turística de la provincia de Veraguas. Cámara de Turismo de Veraguas, 2020

	• Playas con condiciones excelentes para el surf	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** Se identifica un sector privado atomizado, aunque extremadamente comprometido a nivel local y eficaz en su desempeño. Se observa desvinculación entre el sector privado y el público, y también entre los inversores foráneos y las comunidades locales, que deberían trabajar en base a objetivos comunes. Algunos reclamos del sector privado son[71]: • Centros de Información Turística reales (pequeños en puntos estratégicos, de alto tráfico) • Reducir los niveles de informalidad entre los operadores turísticos, con especial atención a los boteros • Capacitaciones a personal clave de contacto directo con el turista (capitanes de embarcaciones, guías de sitio, observación de fauna, etc.) • Desarrollo de circuitos y rutas experienciales multi destinos (otras provincias, internacionales), Tour del Surf Coast to Coast (Bocas, Catalina, Morrillo, Venao), Fishing Coast to Coast, Runnig Coast to Coast, Diving Coast to Coast, etc. • Calendario de eventos relacionados con las fortalezas del destino (surf, kayak, tortugas, ballenas, etc.) • Un mercadeo mucho más intenso que comunique las bondades y opciones del Pacífico Veragüense **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** Se reclama un mayor y más continuo y profesional acompañamiento de las autoridades turísticas (locales y nacionales), especialmente relacionado con la promoción y el mercadeo, pero también extensible a áreas como la asesoría en gestión o la capacitación en los temas prioritarios para una provisión de servicios más exitosa y profesionalizada. La presencia y fortaleza de la ATP debería mejorarse en todo el destino. Igualmente, debería corregirse la no presencia de instituciones relevantes para la actividad turística como AMP y Migraciones en un destino como Golfo de Montijo que maneja ya un volumen importante de visitantes y con operaciones marítimas cada vez más importantes.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

[71] A partir del Plan de Desarrollo de Veraguas, Cámara de Turismo de Veraguas, 2019

11. Colón- Portobelo- Santa Isabel

Propuesta de valor del destino. Colón- Portobelo- Santa Isabel

Producto

Vocación del destino

Colón: Destino orientado hacia el turismo de cruceros de todo tamaño, con el atractivo añadido de las actividades náuticas en el Caribe y Lago Gatún y las compras. Asimismo, será un enclave en el que se desarrolle la oferta para el turismo científico y el turismo indígena en el entorno del Lago Gatún. Deberá constituirse en un destino de contrapeso a Ciudad de Panamá, abriendo un punto de entrada de visitantes nacionales e internacionales (destino complementario con la ciudad de Panamá).

Portobelo: Destino de turismo cultural y étnico, combinado con sol y playa y actividades de naturaleza, así como un destino para pequeños cruceros, veleros y embarcaciones de recreo y otras actividades náuticas, además de una gastronomía local atractiva. Deberá complementar la oferta de destinos cercanos como Colón o Santa Isabel. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación y respetar las normativas ambientales existentes.

Santa Isabel: Destino orientado a las experiencias de sol y playa de bajo impacto, principalmente, que contará con la posibilidad de combinar con las opciones que ofrece el cercano Portobelo (naturaleza, cultura, pobladores originales, tradiciones vivas, etc.). Deberá aprovechar la cercanía de Portobelo para enriquecer su oferta principal. Las inversiones en el destino deberán desarrollarse con criterios de sostenibilidad, tanto en concepto como en tecnologías para la operación.

Experiencias más demandadas en Colón (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Turismo cultural	☆☆☆	☆☆☆☆
Actividades náuticas	☆☆	☆☆
Compras	☆	☆☆☆☆
Visita a comunidades originarias		☆☆☆☆

Experiencias más demandadas en Portobelo- Santa Isabel (1 a 5)

	Mercado nacional	Mercado internacional
Turismo cultural y étnico	☆☆☆	☆☆☆☆
Sol y playa	☆☆☆	☆☆
Actividades náuticas		☆☆
Turismo activo: snorkel/ buceo	☆	☆☆☆

Potencial en otras actividades/ experiencias

Turismo activo en área protegida (senderismo, bicicleta); Observación de aves; Turismo científico; Autenticidad del lugar y sus gentes y tradiciones.

En general, se reclama la diversificación de las experiencias ofrecidas en la provincia y una mayor dotación de facilidades para los turistas, además de la puesta en valor de los sitios patrimoniales. Sigue pendiente la puesta en marcha de una oferta experiencial diseñada para los miles de visitantes (excursionistas de varias horas) que descienden de los cruceros em Puerto Colón.

Capacidad de alojamiento

Hay 37 establecimientos en el destino, totalizando 1,700 camas, aproximadamente el 3% de la oferta total nacional.

Planta de alojamiento registrada oficialmente

	2019			2023		
	Establecimientos	Habitaciones	Camas	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Total destino	28	976	1,640	35	1,056	1,662
Colón	14	878	1,482	19	894	1,365
Portobelo-Santa Isabel	14	98	158	16	162	297

Fuente: ATP, 2024

Gravedad de la situación	■■■■■■■■■□□
Prioridad	■■■■■■■■□□

Destino

Condiciones se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

Portobelo cuenta con algunos de los recursos patrimoniales más atractivos que Panamá puede ofrecer a los visitantes. Es un distrito de alta calidad paisajística, lleno de cultura, historia y costumbres, dotado también con una enorme biodiversidad y riqueza étnica. Además, ofrece zonas de buceo en uno de los puertos naturales y de mayor atractivo de todo el Caribe Panameño, la bahía de Portobelo. También se ha habilitado el Centro de Visitantes en Portobelo, con paneles interpretativos sobre la oferta del destino, y un Museo de la Aduana.

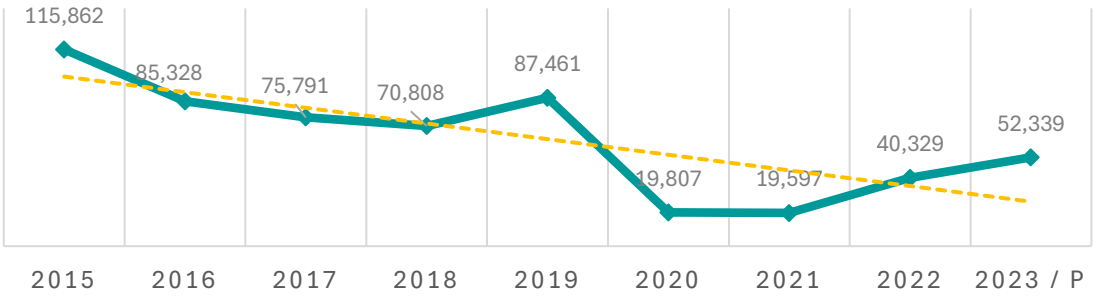
Sin embargo, el pobre estado de conservación de estos recursos (especialmente, aunque no solo, los patrimoniales) está limitando la capacidad experiencial. Esta misma situación se puede aplicar al recurso marino, que se está viendo gravemente afectado por la acción del hombre. La mala gestión de los residuos y aguas servidas, además de la proliferación de pecios hundidos o semi-flotantes están dañando a los corales, uno de los principales atractivos de la zona.

El destino carece de señalética, necesita profundos trabajos de reconstrucción de fachadas, limpieza y acondicionamiento de aceras y espacios para peatones y

visitantes, como baños públicos, o área(s) de estacionamiento. Es necesario señalar igualmente el riesgo de inundación y deslizamiento de tierras que corre la ciudad.

En cuanto a Colón, la situación en el destino no es la ideal, con un centro histórico (de indudable valor histórico y monumental) descuidado y muy poco preparado para que la experiencia de los visitantes sea tranquila y satisfactoria (limpieza, orden, seguridad)

Entradas de turistas en la Zona Libre de Colón (2015-2019)



Fuente: Estudios Económicos de la Zona Libre de Colón, ATP, 2024

La zona libre de Colón no ha conseguido recuperar el volumen de llegadas de antes de la pandemia. De hecho, está aún un 40% por debajo de la cifra de 2019. Este comportamiento se explica principalmente por la falta de capacidad de recuperación de las llegadas desde Centroamérica (-15% respecto a 2019), desde América del Sur (-5%) y, sobre todo, desde Europa (-49%).

Aún está por desarrollarse la oferta experiencial que aproveche el gran potencial en el área de Fuerte Sherman, así como la oferta cultural hacia el Castillo de San Lorenzo y su nuevo Centro de Visitantes. Igualmente importante sería resaltar la importancia que tiene para todo el destino el Centro de visitantes de Aguas Claras, sobre el Canal de Panamá.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Segmentos

Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2020

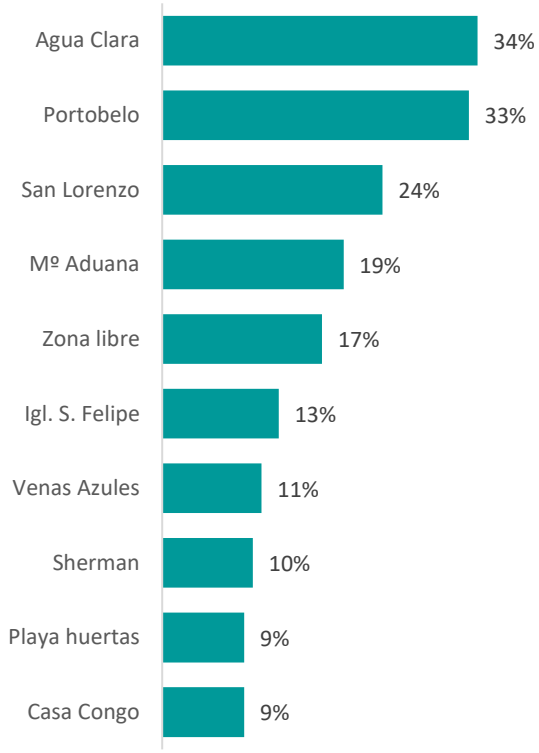
Abundan los visitantes panameños, atraídos por el factor cultural del destino, y con especial relevancia por los eventos y tradiciones (Semana Santa, peregrinación del Cristo Negro). Es igualmente un destino para estudiantes de todas las edades. Sus visitas se concentran en la época seca, entre enero y mayo, habitualmente. Las llegadas a través de cruceros también determinan la estacionalidad del destino.

Los visitantes extranjeros en Portobelo tienen con frecuencia de estancias cortas, como refleja el hecho de la escasa oferta de alojamiento disponible (<400 camas). Los que se quedan más días lo hacen para bucear, normalmente. La proximidad de la Ciudad de Panamá lo convierte en un destino ideal para visitas de un día, y también como destino de excursiones para cruceristas que desembarcan en Colón

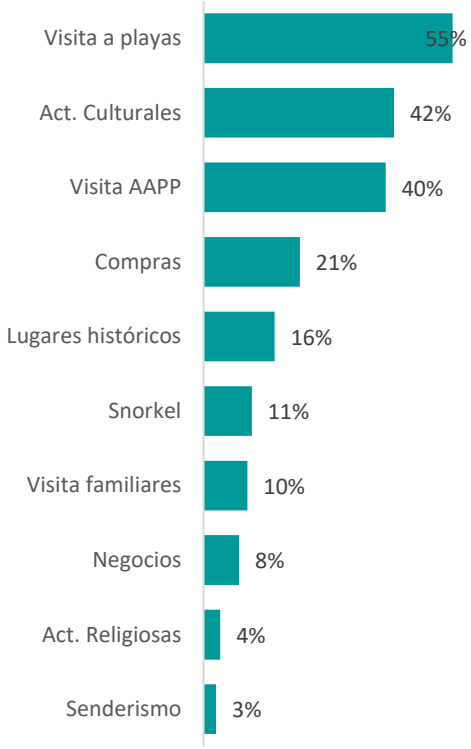
o incluso en la Ciudad de Panamá. La demanda hacia Santa Isabel es mucho más limitada, con muy pocos establecimientos de alojamiento, sin una oferta de producto estructurada y que, en la actualidad, es más una puerta de acceso hacia el Archipiélago de San Blas y la comarca Guna Yala.

Por otra parte, la visitación en Santa Isabel todavía es muy reducida, con escasez de oferta de producto, pocos establecimientos abiertos. Este destino ha venido siendo, principalmente, un punto de acceso hacia el Archipiélago de San Blas, a pesar de lo atractivo de sus playas y su naturaleza intacta.

Lugares visitados



Actividades realizadas



Otros lugares visitados fueron: el Canal de Panamá, Fuerte San Fernando, Isla Mamey, Mirador Perú- Camino de Cruces, Playa La Punta, Playa Langosta, Nombre de Dios-Costa arriba, PN Portobelo, Gamboa, Guna Yala, María Chiquita- Palenque.

Grado de satisfacción con el destino

Áreas mejor valoradas:

- Precio
- Calidad proveedores
- Información turística

¿Recomendaría este destino? (en %)



<table>
<tr><td></td><td>
Entorno natural
Áreas peor valoradas:
Limpieza
Residuos sólidos
¿Regresaría a este destino? (en %)


Debe destacarse el hecho de que los Sitios históricos, el principal reclamo de Portobelo (lugar más visitado) no están entre las categorías mejor valoradas por los visitantes.
</td></tr>
<tr><td colspan="2">Factores externos o habilitadores. Colón-Portobelo-Santa Isabel</td></tr>
<tr><td>Seguridad</td><td>
Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
En opinión de los agentes turísticos consultados, Portobelo tiene peor imagen que una situación real en referencia a la seguridad. Se reconocen sí entornos (y momentos) menos seguros, pero se describe el destino como habitualmente tranquilo para los visitantes. Sin embargo, en Colón sí se identifica una zona de baja seguridad para los visitantes (de las escasas en el país) en el centro de la ciudad.

Se reclama desde el sector, una mayor implicación de la población local en la gestión de la seguridad turística, así como mayor presencia policial y con mayor dedicación a la vigilancia en el destino (la que hay ahora se dedica principalmente a vigilar el tráfico de droga en el mar)
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td>■■■■■■■■</td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td>■■■■■■■■■■</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td>
Rapidez y sencillez para llegar al destino
Las llegadas a Portobelo se realizan por carretera en un 99% de los casos, ya sea desde Colón (cruceristas que desembarcan) o desde la Ciudad de Panamá. La vía tiene un cuello de botella en la zona de Sabanitas, próxima a Colón, que alarga considerablemente el desplazamiento hasta Portobelo (hasta 1,5 o 2 horas en fin de semana o festivo). La vía nueva hacia Portobelo y Santa Isabel está en estudio, pero no se tiene fecha de finalización prevista, y sería un gran alivio para la compleja llegada a estos dos destinos, a la vez tan cercanos y tan distantes en tiempo desde la Ciudad de Panamá o desde Puerto Colón.

La ampliación y mejora de la conexión rodada desde la autopista hacia María Chiquita está a la espera de decisión legal para su culminación.

Movilidad interior (en el destino)
El destino urbano de Portobelo tiene un tamaño que invita a la movilidad peatonal. Sin embargo, los accesos al resto de recursos que están fuera del centro urbano deberían mejorarse. Igualmente sería necesaria la reparación de la carretera hacia el Bosque Protector y Paisaje Protegido de San Lorenzo. La habilitación de embarcaderos para mejorar la movilidad marítima sería una solución muy aplaudida en el destino.
</td></tr>
</table>

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista** Esta es una de las principales debilidades del destino Portobelo. Las carencias más acusadas son: • Aguas residuales • Acceso a agua potable (un 8% de las viviendas locales no lo tiene) • Gestión de residuos sólidos • Carreteras • Viarios y zonas peatonales Se da la circunstancia de que la falta de tratamiento de aguas está afectando a los corales (los pólipos se están ahogando en un agua rica en deshechos). El creciente uso de productos fumigación en los campos próximos a la costa también está afectando a los fondos marinos.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Mercadeo y branding	**Imagen del destino en los mercados emisores** El sector turístico local en Portobelo se queja del gran desconocimiento que persiste sobre las opciones que ofrece el destino debido a una falta de promoción del mismo. La falta de mantenimiento de los recursos patrimoniales, así como de los espacios públicos está dificultando la generación de productos/ experiencias vendibles, lo que a su vez lastra el crecimiento de las llegadas y los ingresos por turismo en el destino. En Colón, muy beneficiado por la presencia del puerto de cruceros, la comunicación debería explicar más y mejor las opciones experienciales del destino **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** Dos Parques Nacionales (Portobelo y Chagres); Bosque protector y paisaje protegido de San Lorenzo; el hecho de que se trate de un destino caribeño (el concepto “Caribe” tiene una potencia extraordinaria en comunicación); bagaje histórico y patrimonial, como lugar de salida de los tesoros hacia Europa, al final de la Ruta Transístmica (en proceso para su inscripción como patrimonio universal reconocido por UNESCO). Sólo este último reclamo debería ser suficiente para dar valor al destino.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino**	

	El sector privado es escaso y está poco organizado, a pesar de existir una Cámara de Turismo. Sin embargo, su participación es decidida y positiva cuando se les convoca. Cuenta con un Comité de Gestión de Destino (Portobelo), que podría estudiar su ampliación para incluir también a Colón, si la opción de crear un nuevo Comité se descartara en esta ciudad. **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** Se observa una insuficiente relación con el turismo, a nivel social, empresarial e institucional (falta de cultura turística). Como resultado, las sinergias público-privadas apenas se incitan. La presencia de la ATP a través de una delegación regional propia sería muy positivamente acogida en el destino, siempre que estuviera suficientemente dotada de los recuros técnicos y humanos para sus funciones. Los municipios carecen de los recursos económicos necesarios para el mantenimiento y la gestión de su patrimonio, por lo que una fuerte colaboración interinstitucional sostenida en el tiempo es el único camino para la sostenibilidad de Portobelo como destino turístico.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 2.3.

Diagnóstico del sistema de estadísticas turísticas de Panamá

Contenido

Listado de abreviaciones..... 197

1.....Introducción y contexto 198

2.Síntesis de conclusiones principales 202

3..... Diagnóstico del Sistema de Información y Estadísticas Turísticas en el área de la demanda turística 204

3.1. Turismo Internacional – Identificación y caracterización básica de los visitantes receptores y emisores. 205

3.2. Turismo Receptor y emisor – Caracterización del perfil y comportamiento del visitante receptor y emisor. 210

3.3. Turismo Interno – Cuantificación y caracterización del perfil y comportamiento de los visitantes internos y sus viajes. 213

4..... Diagnóstico del Sistema de Información y Estadísticas Turísticas en el área de la oferta turística..... 217

4.1. Directorios de establecimientos ligados a las ramas características del turismo. 218

4.2. Estadísticas de servicios de alojamiento. 220

4.3. Empleo en las ramas de actividad características del turismo. 224

5.....Otras fuentes de información relacionadas con el Sistema de Información y Estadísticas Turísticas. 226

6.....Diagnóstico de la Gobernanza Estadística turística en Panamá 230

6.1. Marco de gobernanza óptimo 230

6.2. Conclusiones principales del diagnóstico actual en Panamá 232

7. Benchmarking de estructuras y presupuestos destinados al Sistema de Información y Estadísticas Turísticas en otros países 235

8. Guía de profundización en la metodología y aspectos de cooperación interinstitucional de las distintas fuentes de información 238

Listado de abreviaciones

ADR – Average Daily Rate (Tarifa promedio diaria)
AMP – Autoridad Marítima Portuaria
ANA - Autoridad Nacional de Aduanas
ANT – Autoridad Nacional de Turismo
APATEL - Asociación Panameña de Hoteles
ATP - Autoridad de Turismo de Panamá
BC – Banco Central
COTELCO - Asociación Hotelera y Turística de Colombia
CST – Cuenta Satélite de Turismo
ETRE – Encuesta de Turismo Receptor y Emisor
ETI – Encuesta de Turismo Interno
INEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
ONE – Oficina Nacional de Estadística
PROMTUR – Fondo de Promoción Turística
REVPAR – Revenue per Available Room (Ingreso por habitación disponible)
RIET – Recomendaciones Internacionales de Estadística de Turismo
SET – Sistema de Estadísticas de Turismo
SIET – Sistema de Información y Estadísticas de Turismo
SITCA – Secretaría de Integración Turística de Centroamérica
SNM – Servicio Nacional de Migración

1. Introducción y contexto

El presente documento presenta el diagnóstico realizado al sistema de generación de estadísticas turísticas en Panamá y tiene los siguientes objetivos:

- En primer lugar, identificar las principales fuentes de información que cubren actualmente los requerimientos de indicadores del turismo por parte de los distintos tipos de usuarios.
- En segundo lugar, proceder a una comparación crítica de su disponibilidad puntual y continua, así como del correcto tratamiento de dichas fuentes para la obtención de indicadores en consonancia con las recomendaciones internacionales.
- En tercer lugar, identificar las instituciones responsables en cada una de las fases en la gestión y ejecución de las fuentes de información y operaciones estadísticas y en la posterior diseminación de indicadores resultantes, con el fin de evaluar la capacidad humana y financiera para cubrir con la calidad necesaria los requerimientos del sistema de información.
- Finalmente concluir las principales fortalezas y debilidades del sistema de generación de estadísticas de turismo en Panamá que serán objeto de potenciamiento y mejora, respectivamente, en la siguiente fase.

Para la realización de este diagnóstico se han realizado en primer lugar una serie de reuniones online entre el consultor y las diferentes instituciones responsables de la producción y tratamiento. También se ha procedido a profundizar en las necesidades y posicionamiento de los usuarios de la información que, a su vez, como en el caso de los establecimientos de la oferta turística, son también proveedores de información estadística en algunas de las encuestas incluidas en el marco del Sistema de Estadísticas de Turismo (SET). Se han mantenido también encuentros con agentes vinculados con la diseminación de indicadores turísticos que refuerzan el SET, así como con instituciones que han diseñado y propuesto programas puntuales en los últimos años relacionados con la estadística para la mejora del conocimiento del sector.

Además de con la información recopilada en dichas reuniones, el presente diagnóstico también se refuerza con diagnósticos previos realizados por el propio consultor en proyectos relacionados con la elaboración de un ejercicio experimental de la Cuenta Satélite de Turismo en Panamá en el año 2014 y con el efectuado durante la celebración de la serie de “Talleres de Capacitación Regionales“ que SITCA impartió a los equipos técnicos de las instituciones referentes en el-ámbito de la medición de la actividad turística de cada país, durante los años 2019 a 2022. En dichos talleres se fue armando un diagnóstico de la situación actual en el Sistema de Estadística de Turismo de Panamá y también un análisis de la etapa de elaboración de las respectivas CST.

El diagnóstico tiene como principal referencia el marco conceptual aprobado en 2008 por la comunidad estadística internacional para medir el turismo de forma normalizada.



Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo 2008 (RIET 2008)[72] proporciona los conceptos, definiciones y clasificaciones principales para la medición del turismo.

Cuenta satélite de turismo. Recomendaciones sobre el marco conceptual 2008 (CST: RMC 2008) [73] permite la medición del turismo en términos económicos.

Este doble marco conceptual[74] permite que las estadísticas y los indicadores de turismo compilados en los distintos países del mundo puedan compararse entre sí, a lo largo del tiempo y con otros datos (económicos).

Ambos manuales de referencia tienen el amparo internacional al ser publicaciones de Naciones Unidas a través de su agencia Naciones Unidas Turismo (previamente conocida como Organización Mundial del Turismo).

El objetivo principal de las RIET 2008 es presentar un marco de referencia o sistema de definiciones, conceptos, clasificaciones e indicadores que sean internamente consistentes, y que faciliten el enlace a los marcos conceptuales de la Cuenta Satélite de Turismo (CST), de las cuentas nacionales, la balanza de pagos y las estadísticas laborales entre otros. Además, presenta una orientación general con respecto a las fuentes de datos y métodos de compilación que se complementa con la Guía de compilación de las RIET 2008[75].

Por su parte una de las perspectivas desde la que debe considerarse las CST:RMC 2008 es como marco conceptual que proporciona orientación a los países para el perfeccionamiento de su sistema de estadísticas de turismo, con el objetivo principal de completar la Cuenta Satélite de Turismo, que podría considerarse una síntesis de dicho sistema o desde otra perspectiva el resultado de la contribución económica del turismo a la economía de un territorio

Algunas de estas referencias, en forma de conceptos y definiciones se incluyen en cada subcapítulo del documento para facilitar el entendimiento del marco conceptual y de las posteriores conclusiones.

En este sentido se apuntan algunas apreciaciones importantes:

- El marco conceptual fijado por las recomendaciones internacionales de turismo es utilizado para dar una estructura por áreas al informe, así como para evaluar la idoneidad de la situación actual de las fuentes de información e indicadores resultantes en Panamá.

[72] https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83rev1s.pdf.
[73] https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf_80rev1s.pdf.
[74] Una mayor profundización sobre el marco conceptual se puede consultar en Anexos
[75] https://unstats.un.org/unsd/tourism/publications/S-IRTS-Comp-Guide%202008%20WEB.pdf

- Sin embargo, el informe no solo cubre la identificación de las fuentes tradicionales usualmente recomendadas en dicho marco de referencia y englobadas tradicionalmente en el SET, sino que incorpora nuevas fuentes de información procedentes de las nuevas tecnologías de información que complementan el conocimiento del sector por su granularidad (geográfica o temporal) o puntualidad y muestran su utilidad a la hora de usar sus indicadores resultantes, aunque su cobertura de la actividad turística a nivel nacional no sea completa.
- De esta forma el documento presenta en realidad un diagnóstico global del Sistema de Información y Estadísticas Turísticas (SIET) en Panamá que incluirá ambos enfoques y que como resultado proveerá de indicadores turísticos a los diferentes usuarios.



- A pesar de que se incluye como referencia el marco conceptual de la CST, se debe tener en cuenta que esta herramienta no es más que uno de los objetivos finales de un sistema de información turístico, en concreto del SET. Esto quiere decir que únicamente aquellos SET que cubran de manera continua y consistente las áreas de medición del marco conceptual estarían preparados para sintetizar esa información en las tablas de la CST. Además, la CST se centra en los indicadores de medición económica (monetaria y empleo) del marco conceptual y deja de lado algunos otros indicadores relevantes de la actividad turística, como los aspectos cualitativos o los análisis subnacionales (al ser un indicador nacional) y de estacionalización (al ser un indicador anual).

El marco conceptual posibilita estructurar el diagnóstico en las siguientes áreas:

- Demanda turística
    - Turismo Internacional
        - Identificación de la población turística (visitantes receptivos y emisivos)

        - Caracterización del perfil y comportamiento del visitante receptivo y emisivo
    - Turismo Interno
        - Cuantificación de los viajes turísticos y caracterización del perfil y comportamiento de los viajes turísticos
- Oferta turística
    - Directorios de establecimientos ligados a las ramas características del turismo
    - Estadísticas de servicios de alojamiento
        - Capacidad hotelera (habitaciones, plazas) y Ocupación hotelera (incluyendo indicadores de demanda relacionados como el número de pernoctaciones, huéspedes y su caracterización, e indicadores monetarios de rentabilidad como el ADR o RevPar)
    - Empleo en las ramas de actividad características del turismo.
- Otras fuentes de información relacionadas con el Sistema de Información y Estadísticas Turísticas

En cada una de las áreas anteriores se describirán los siguientes aspectos:

- Identificación de fuentes de información (encuestas e información administrativa) con una breve explicación de su ejecución y disponibilidad.
- Breve descripción de la metodología empleada
- Identificación de instituciones responsables y unidades estadísticas, así como de actores clave en la provisión y uso de la información.
- Listado de publicaciones existentes
- Listado de reuniones realizadas para el desarrollo de este informe, con las instituciones y unidades responsables de las operaciones o fuentes de información.
- Guía para la profundización, en el mes de septiembre, en las metodologías, aspectos de cooperación interinstitucional de las diferentes fuentes de información y la identificación de necesidades de información en distintos usuarios.
- Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo.
- Presentación de conclusiones: Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

En los últimos capítulos el diagnóstico se centra en la gobernanza estadística turística, es decir el proceso de conducción de acciones coordinadas entre los actores públicos, privados y sociales del sistema turístico para crear sinergias y acuerdos que cumplan con el objetivo último de consolidar un sistema de información y estadísticas de turismo basado en el marco conceptual recomendado.

Se presenta la situación actual en Panamá y posteriormente una tabla comparativa de los recursos humanos y financieros destinados en otros países a la vez que se identifican las principales fuentes de información y operaciones estadísticas sobre las que esos países sostienen sus correspondientes SIET.

2. Síntesis de conclusiones principales

Se presentan a continuación en conjunto un resumen de las conclusiones principales del diagnóstico del sistema de información y estadísticas turísticas que posteriormente son detalladas en cada área temática.

Glosario y marco conceptual: Existe una clara necesidad de ordenar la terminología usada por diferentes instituciones, incluida la ATP, a la hora de publicar los indicadores turísticos. La terminología ha de adecuarse a los conceptos y definiciones del marco conceptual recomendado. En este sentido ATP está trabajando en un glosario que contiene las definiciones concretas sobre el turismo en Panamá, tomando como fuente las usadas por la Organización Mundial de Turismo, así como los documentos de análisis: Diagnóstico General del Turismo en Panamá PMTS 2007 -2020 (IPAT–2008); y Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2020 – 2025, (ATP 2020)

Consideraciones sobre metodologías de las operaciones estadísticas: En general los diseños y herramientas utilizadas en las operaciones estadísticas (ETRE y ETI) cumplen con el marco conceptual y salvo pequeños ajustes, son una fortaleza del SIET.

Recursos: Como queda descrito en el capítulo 7 donde se comparan diferentes situaciones de unidades de estadística de autoridades de turismo, la asignación de recursos tanto financieros como de técnicos cualificados debe incrementarse en ATP, ya que en la actualidad no se pueden cubrir las actividades que requiere liderar y gestionar un sistema de información y estadísticas turísticas.

Liderazgo de ATP: Una de las debilidades más claras es la falta de liderazgo de ATP en las actividades que forman parte del SIET. Históricamente ATP ha sido, salvo en contadas operaciones, un usuario de la información generada por terceros, no participando tampoco en decisiones técnicas en las cuales se requería la presencia de un garante de los requisitos, conceptos y definiciones turísticas. La actual renovación de la Ley de Turismo ha de ser una oportunidad para reforzar el rol de ATP como foco central de la cooperación interinstitucional necesaria. La ATP tiene la potestad que le confiere el Decreto No. 82 de 2008 y el No. 17B del 1 de junio de 1977 para elaborar los criterios, normas y procedimientos que faciliten el registro, clasificación, regulación y supervisión de las actividades turísticas; así como para recabar información, preparar estudios estadísticos y organizar toda la información accesible y útil relacionada con las actividades turísticas nacionales.

Estabilidad de operaciones estadísticas: Una de las consecuencias de la falta de liderazgo de ATP es la discontinuidad de las operaciones estadísticas de demanda (ETRE y ETI), a pesar de que en ocasiones el presupuesto estuviese disponible.

Organización y roles en las distintas fases de las operaciones estadísticas ejecutadas por INEC: Las actividades de diseño, producción, tratamiento y expansión se distribuyen por diferentes

departamentos de INEC sin un coordinador claro de la operación. Existen problemas de documentación en algunas decisiones clave de las operaciones, y los procesos de mejora no se desarrollan por no tener un coordinador referente que lidere el proyecto.

Oportunidad de publicación de indicadores: En operaciones clave como la cuantificación del turismo internacional, en las que las fuentes de información están disponibles y se pueden obtener indicadores básicos, se choca con el retraso de las tareas relacionadas con el tratamiento y la inexistencia de una documentación en la que se expliquen las decisiones tomadas, provocando que los usuarios desconfíen de unos indicadores que deben ser la base del estudio de la demanda turística.

Desconfianza del sector privado y del usuario de los indicadores: Algunos proyectos de mejora propuestos por el sector privado para paliar la falta de indicadores no han sido aceptados por la ATP por distintas causas. La encuesta de Ocupación Hotelera considerada prioritaria por todos los agentes se ha convertido en un proyecto con numerosas posibilidades de diseño. En todas las propuestas existe un elemento común que debe superarse, como es la participación del sector privado (el establecimiento).

Plataforma Interinstitucional técnica para la coordinación entre productores de información, gestores de operaciones estadísticas, proveedores de información y usuarios de las estadísticas. No parece que exista una herramienta de este tipo con una agenda clara de actividades, que permita dar a conocer los métodos empleados y también la participación en decisiones técnicas de los actores clave. Todo ello con el objetivo de superar desconfianzas, promover la participación y descubrir el beneficio de un sistema de información turístico.

Plataforma Web de indicadores SIET: La diseminación de indicadores turísticos está disgregado en diferentes páginas Web de instituciones. Cada una de ellas prepara reportes con las fuentes de información a las que tiene acceso, decide la terminología y definiciones a utilizar, etc. La inexistencia de un sitio Web de referencia de los indicadores turísticos que utilice el marco conceptual recomendado es una debilidad importante.

3. Diagnóstico del Sistema de Información y Estadísticas Turísticas en el área de la demanda turística

El turismo, es un fenómeno impulsado por la demanda que hace referencia a las actividades de los visitantes y a su papel en la adquisición de bienes y servicios.

La primera referencia del marco conceptual en la medición de la demanda se centra en la distinción entre "viajes" y "turismo".

- El término "viajes" designa la actividad de los viajeros. Un viajero es toda persona que se desplaza entre dos lugares geográficos distintos por cualquier motivo y duración.
- El concepto de turismo es más limitado que el de viajes, ya que se refiere a tipos específicos de viajes: los que realiza un viajero a un lugar distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal que no sea ser empleado por una entidad residente en el lugar visitado. Las personas que realizan estos viajes se consideran **visitantes** y esos viajes son denominados **viajes turísticos**.

La segunda referencia la determina la utilización del **país de residencia** del visitante para definir la forma de turismo, en función del territorio visitado.

- Los viajes turísticos realizados a un país por no residentes se conocen como viajes turísticos receptores (**turismo receptor**).
- Los viajes turísticos realizados fuera de un país por sus residentes se conocen como viajes turísticos emisores (**turismo emisor**).
- Los viajes turísticos realizados dentro de un país por sus residentes se conocen como viajes turísticos internos (**turismo interno o doméstico**).

La tercera referencia es la clasificación del visitante como **turista** si su viaje incluye una pernoctación o como **visitante de día (excursionista)** en caso contrario. Por lo tanto, el turismo es un subconjunto de los viajes y la medición correcta de la demanda turística parte de una correcta identificación y cuantificación del número de visitantes y viajes turísticos en cada forma de turismo.

Una vez que se haya conseguido una correcta identificación y cuantificación del número de visitantes y viajes turísticos en cada una de las formas de turismo, se procede a caracterizar a dicha población y a la actividad turística que desarrollan para conocer las características de su perfil, comportamiento, gasto turístico y grado de satisfacción. Para esa caracterización, la recomendación es el diseño y ejecución de operaciones estadísticas con diseños muestrales que obtengan información directa de la población turística de forma representativa y continua. En general se suelen realizar dos operaciones estadísticas principales, la encuesta en fronteras (incluyendo la vía aérea, terrestre y marítima) al turismo internacional (receptor y emisor) y la encuesta en hogares a la población residente que incluye siempre el turismo interno y en ocasiones también el turismo emisor.

3.1. Turismo Internacional – Identificación y caracterización básica de los visitantes receptores y emisores.

Fuentes de información
Se debe disponer de una fuente de información que registre el 100% de las entradas de viajeros en el país por todas las vías de acceso, con las características suficientes para identificar el subconjunto de visitantes según la definición de turismo. En su defecto se deben disponer de fuentes complementarias o utilización de fuentes administrativas secundarias con las se consiga ese objetivo inicial.
SNM registra los movimientos de todos los viajeros que cruzan la frontera (entrada/salida) tanto por la vía terrestre como por la vía aérea, a través de una plataforma digital de común uso en la mayoría de las fronteras. Esta plataforma no está aún operativa en los puertos marítimos. AMP[76] se encarga de controlar y de recopilar el flujo de viajeros por vía marítima a través de Colon Port Terminal, la empresa que gestiona los puertos. En concreto, recopila y comparte el tráfico de pasajeros en los puertos marítimos, tanto en la actividad de cruceros como en la de cabotaje. Aduanas[77] recolecta información de todos los viajeros que entran en Panamá a través de la Declaración Jurada. La recolección de Aduanas se realiza en formato papel que posteriormente no es digitado, sino que se almacena. Esta información, por tanto, no está disponible en formato digital en la actualidad. La Dirección General de Aeronáutica Civil también recopila información sobre los pasajeros entrados, salidos y en tránsito en los aeropuertos, en este caso con consulta mensual a las aerolíneas que operan en los aeropuertos. Se trata de una información similar a la procesada por Tocumen, S.A. Tocumen, S.A. recopila la información del movimiento de pasajeros por vía aérea (entradas, salidas, transferencia) a través de una consulta directa a cada vuelo. Además del aeropuerto principal (Tocumen), también recopila y publica información de otros cuatro aeropuertos, que principalmente tienen operaciones regionales y chárter (con Canadá). PROMTUR, a través de la suscripción a la empresa Forward Keys (fuente IATA), recibe información puntual del número de reservas y llegadas de pasajeros, aunque esta fuente únicamente cubre la vía aérea y tiene una cobertura del 70%
Metodología
El cumplimiento de la definición de turismo y visitante conlleva la discriminación de “otros viajeros” que forman parte de la fuente de información inicial. La caracterización básica persigue conocer con este orden de importancia el “tipo de visitante-duración estancia”, “vía de entrada-medio de transporte”, “motivo principal del viaje”, “tipo de alojamiento”
Como resultado del registro informático de viajeros por parte de SNM, se dispone de una base de datos mensual de los viajeros entrados y salidos de Panamá con una serie de características (país de

[76] AMP informa que existe una fuente de información con más detalle que el agregado ofrecido desde la empresa, en VUMPA (ventanilla única marítima de pasajeros) en la que las agencias navieras introducen información individual de cada pasajero y tripulante. Esta fuente de información no está disponible en la actualidad.
[77] Existe un pre-proyecto de modernización de la Declaración Jurada que en un futuro próximo se podrá realizar online, lo cual permitirá crear una base de datos que podría tener un uso muy útil para el sistema de información.

residencia, motivo migratorio, ocupación, nacionalidad, duración estancia) que permiten la distinción entre visitantes y otros viajeros, así como su caracterización básica entre turista y excursionista.

Esta base de datos es entregada por SNM únicamente a INEC[78], al departamento de Estadísticas Sociales, hacia el día 10 del mes n+1. Se procesa en INEC la información recibida, codificando las variables con literales (siglas) de países y clasificando a los viajeros en cuatro categorías "turistas", "excursionistas", "residentes panameños" y "residentes extranjeros" (estas dos últimas categorías son considerados residentes en Panamá). Las decisiones de la clasificación anterior no están totalmente automatizadas ya que se analiza en ocasiones el contenido de varias características, como la "dirección prevista" antes de tomar la decisión final. Las variables clave en la "segregación" son el "motivo del viaje" y "tiempo de estadía". Pero no están claro del todo los criterios empleados. El tiempo de proceso de esta información es de 4 a 5 días.

E.S. entrega hacia el 19-20 del mes n+1 al departamento de Balanza de Pagos de INEC unos cuadros base con las cuatro categorías citadas y una semana más tarde la base de datos con la que se pueden identificar finalmente a los tripulantes (otros viajeros) que no se excluían en los anteriores cuadros.

Colon Port Terminal proporciona información a la AMP del total de pasajeros mensuales de cruceros y cabotaje[79] en los primeros siete días del mes n+1.

AMP entrega a ATP y a INEC, entre el 12 y el 16 del mes n+1, unos cuadros mensuales con los pasajeros de cruceros con la siguiente clasificación:

- Tránsito: Pasajeros que llegan en el barco, pueden desembarcar para visitar algunas horas el territorio y embarcan de nuevo para zarpar con el barco.
- Embarcados: Pasajeros que entran al país por otro medio y se montan en el barco
- Desembarcados: Pasajeros que se bajan en el puerto para abandonar el barco y salir del país (con más pernoctaciones o no) usando otro punto de salida
- Tripulantes: Igual que los "tránsito" pero por motivo lógico de trabajo.

TOCUMEN entrega a ATP el día 15 del mes n+1, el informe de las aerolíneas con cantidad de pasajeros, destinos, operaciones y pasajeros en tránsito (por medio de tablas). La información recopilada por Tocumen, S.A. no contiene las características necesarias para identificar el turismo, pero les permite publicar de manera mensual un informe completo en su página Web en la que clasifican al flujo de viajeros en las siguientes clases de pasajeros:

- Embarcados: Incluye pasajeros en tránsito directo con el mismo código de vuelo
- Desembarcados: Incluye pasajeros en tránsito directo con el mismo código de vuelo
- Transferencia-desembarcado: Son los pasajeros en tránsito con distinto código de vuelo
- Transferencia-embarcado: Son los pasajeros en tránsito con distinto código de vuelo

ATP y Aeronáutica Civil entregan a INEC Balanza de Pagos el número de cruceristas y los pasajeros en tránsito embarcados, que se quedan en el aeropuerto de Tocumen, respectivamente. Existe alguna diferencia entre los criterios usados por Tocumen, S.A. para identificar los pasajeros en transferencia y los usados por Aeronáutica Civil para identificar los pasajeros en tránsito. Para esta última institución, los pasajeros en tránsito son aquellos que están saliendo (embarcados) del país por el aeropuerto tras haber llegado al mismo en otro vuelo (o incluso en el mismo vuelo que realiza una parada)

[78] Al ser esta institución garante del secreto estadístico y estar amparados por la Ley del Secreto Estadístico.
[79] La actividad de cabotaje se refiere al tráfico en catamaranes en San Blas, Bocas del Toro y Ciudad de Panamá con algunas islas. Se trata de un desplazamiento interno que no conlleva la entrada desde otro país y por tanto se descarta su uso para este objetivo

INEC Balanza de Pagos realiza el proceso de estimación de la cuenta de viajes y una vez finalizado en el mes n+2, la base de datos y los cuadros de estimación económica son compartidos con ATP que publica los indicadores de ingresos de divisas, en base a la estimación de INEC.

PROMTUR utiliza la información de ForwardKeys para publicar el "volumen de turistas internacionales", limitado a la vía aérea (70%) y utilizando el país de origen del vuelo del pasajero como país de residencia. Esta fuente de información tampoco contaría con las características necesarias para identificar el turismo. Asimismo, la residencia del pasajero no se basa en una característica directa del pasajero, sino en la tipología de sus boletos de viaje de ida y vuelta, suponiendo que, si hay un viaje de ida en dirección llegada a Panamá con un viaje de vuelta posterior, el pasajero es "turista no residente".

Instituciones y unidades estadísticas participantes

Liderazgo de ANT en la aplicación de decisiones relacionadas con la definición y continua cooperación con autoridades de control fronterizo para la disponibilidad puntual de las fuentes de información

Servicio Nacional de Migración (SNM) adscrito al Ministerio de Seguridad Pública de Panamá
Colon Port Terminal, institución privada gestora de los principales puertos marítimos
Autoridad Marítima Portuaria (AMP), entidad autónoma del Estado panameño
INEC – Departamentos de Estadísticas Sociales y Balanza de Pagos
Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), entidad del Gobierno de la República de Panamá
TOCUMEN, S.A. , institución privada gestora de los principales aeropuertos
Dirección General de Aeronáutica Civil, entidad autónoma del Estado panameño
Autoridad Nacional de Aduanas (ANA), con personalidad jurídica y patrimonio propio
Fondo de Promoción Turística (PROMTUR), organización de Mercadeo del destino (DMO) con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía

Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables

ATP – 22/07/2024
ANA - 23/07/2024
INEC - Estadísticas Sociales - 26/07/2024
AMP - 29/07/2024
Tocumen S.A. - 01/08/2024
PROMTUR – 02/08/2024
SNM - 14/08/2024

Publicaciones de resultados

ATP: Resumen Estadístico (semestral con información mensual) con número de visitantes por tipo de visitante y vía de acceso (fuente SNM-INEC, AMP)
INEC Estadísticas Sociales (fuente SNM-INEC)[80]: Presenta estadísticas mensuales y un resumen anual de indicadores con número de entradas de pasajeros y visitantes según país de domicilio permanente, país de nacionalidad, sexo, motivo del viaje y vía de acceso.
SNM: Movimientos Migratorios de pasajeros por sexo y por nacionalidad (mensual) (fuente SNM)
TOCUMEN, S.A. Movimiento de pasajeros
PROMTUR, Volumen de turistas internacionales (fuente SNM-INEC, AMP), por mercado emisor, motivo de viaje y forma de grupo.

[80] https://www.inec.gob.pa/publicaciones/Default3.aspx?ID_PUBLICACION=1235&ID_CATEGORIA=3&ID_SUBCATEGORIA=8

Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo
CAMTUR 20/08/2024 CIDT 30/08/2024

Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional
Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.
SNM – Departamento de Estadística e Informática: Mapa de variables y categorías en la BBDD (actualidad y en la actualización del software) INEC - E.S.: Profundización y documentación de los criterios de identificación del turismo, análisis de los indicadores publicados en la estadística mensual y anual de "Movimientos internacionales de Pasajeros" INEC – BP: Profundización en los procesos de estimación de la cuenta de viajes y su relación con la inclusión-exclusión de viajeros en la BBDD de SNM SNM – INEC – ATP: Aspectos a tener en cuenta para mejorar el flujo de la BBDD y la puntualidad en su disponibilidad para la publicación puntual de sus indicadores AMP: Disponibilidad futura de la fuente de información VUMPA AMP – ATP – INEC-BP: Estimación y uso de los pasajeros en tránsito en cruceros realmente desembarcados TOCUMEN S.A. – Aeronáutica Civil: Definiciones de los pasajeros en tránsito e indicadores compartidos por estas dos instituciones. ANA: Características (preguntas) incluidas en la declaración jurada y categorías (opciones) en esas preguntas. Estado y previsión del proyecto de modernización. Posibilidad de compartir la base de datos futura (aspectos legales y posibles obstáculos)
Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
<u>Fortalezas</u> Disposición positiva de SNM para la adecuación de las variables y categorías recopiladas a los viajeros en el registro fronterizo, con el fin de cubrir mejor los requerimientos del Sistema de Información y Estadísticas Turísticas. Disposición positiva de todas las instituciones contactadas con alguna fuente de información identificada. La base de datos de SNM contiene todas las variables necesarias para la correcta identificación del turismo, independientemente de la vía de acceso. La terminología utilizada en la publicación de ATP es mayoritariamente correcta e incluye como visitantes correctamente a los turistas y excursionistas por vía aérea y terrestre, así como a los pasajeros en tránsito de los cruceros. PROMTUR consigue a través de sus suscripciones de fuentes secundarias, datos que podrían ser utilizados como contraste de los indicadores obtenidos con la base de datos de SNM <u>Debilidades</u> Las preguntas que SNM realiza en los puntos fronterizos a los viajeros sobre sus características clave como el país de residencia, motivo de llegada, lugar de alojamiento no tienen carácter de obligatoriedad, aunque se recomienda que se pregunten e introduzcan.

- El objetivo de minimizar el tiempo que el viajero pasa interactuando con el oficial de migración para agilizar los flujos de viajeros en los puntos fronterizos, juegan en contra de la calidad de la información registrada a través de preguntas complementarias.

Los criterios de filtro actualmente realizados se deciden en el Departamento de Estadísticas Sociales de INEC sin consensuarlos con la ATP o con el departamento de Balanza de Pagos

- Los criterios de discriminación "Visitantes – Otros Viajeros" no están documentados.
- ATP y otras instituciones usuarias de esa información no forman parte de esa decisión. (incluido si son "desembarcados" los visitantes de la tabla de cruceros).

ATP no puede usar los cuadros base entregados inicialmente por Estadísticas Sociales porque la identificación final y exclusión de "tripulantes" es realizada por Balanza de Pagos.

- No se recibe la BBDD hasta que BP hace el proceso de identificación y estimación de la cuenta de viajes. Esto provoca el retraso en la diseminación de indicadores.

Existen diferentes publicaciones (SNM, INEC, ATP) sobre llegadas de viajeros/visitantes, con un uso de terminología similar y distintas definiciones en los términos clave, lo cual crea confusión:

- La publicación de ATP "Cuadro de ingreso de visitantes según clase de pasajero" no es una denominación correcta.
- Las publicaciones de INEC incluyen a los pasajeros desembarcados de los cruceros y excluye los pasajeros en tránsito de ese mismo tipo de transporte. Esto provoca que se produzca una incoherencia con el total publicado en ATP. Asimismo, se mezclan los indicadores de pasajeros con los de visitantes en un listado de cuadros cuya terminología y criterios de clasificación necesitan una profunda revisión.
- La publicación de PROMTUR "Volumen de turistas internacionales" utiliza el término "turista" cuando esa fuente no tiene las características del pasajero necesarias para distinguir a los visitantes del total de viajeros y además se apunta a que no tiene una cobertura del 100% al cubrir únicamente el 70% de la vía aérea.
- La terminología utilizada en las diferentes publicaciones estadísticas e instituciones en aspectos como los viajeros en tránsito, la categoría "residencia" en el motivo de llegada, el uso constante del término pasajeros induce en muchas ocasiones al error a la hora de entender los datos.

<u>Oportunidades</u>

Va a producirse una actualización de la versión del software utilizado por SNM para registrar los movimientos de entrada y salida de los viajeros. Es una buena oportunidad para abordar los criterios de obligatoriedad de algunas características como el motivo de llegada, categorías utilizadas e incluso preguntas nuevas que esta plataforma podría incluir.

Existe un proyecto de modernización de la declaración jurada de Aduanas con el objetivo de facilitar la entrada en el país del viajero. Consistiría en ofrecer un prechecking para que los viajeros puedan completar un formulario online antes de su llegada al país. Al final del formulario se entregaría un código QR al viajero que sería lo que se enseñaría en el puerto de entrada.

Existe una fuente de información sobre los pasajeros en cruceros con una mejor caracterización de estos en VUMPA (ventanilla única marítima de pasajeros) en la que las agencias navieras introducen información individual de cada pasajero y tripulante.

Se mejoraría sensiblemente la cooperación entre ATP y TOCUMEN, S.A. si en vez de un informe se entregase la BBDD generada en la segunda institución que integra toda la información de cada operación aérea

ATP está trabajando en un documento "Glosario" todavía no publicado, que puede servir para usar una terminología común en aquellos cuadros que las instituciones publican de estadísticas de turismo o para que sean incluidos también otros términos que sin ser parte del SET (por ejemplo, los pasajeros en los cuadros de Tocumen) tienen una relación cercana.

<u>Amenazas</u>

La desconfianza de actores “usuarios” de estos indicadores ante el desconocimiento de los criterios utilizados por E.S. en la identificación del turismo a partir de la base de datos de SNM. La no existencia de un sitio Web de referencia en el que se publiquen de forma puntual estos indicadores de entradas de visitantes y con un uso claro de la terminología provoca que el usuario acuda a diferentes publicaciones en las que, como se ha dicho, se presentan indicadores con una terminología inexacta.

3.2. Turismo Receptor y emisor – Caracterización del perfil y comportamiento del visitante receptor y emisor.

Fuentes de información
Encuesta en fronteras a la salida del visitante receptor o a la entrada del visitante emisor, con un diseño muestral que cumpla con las normas estadísticas de cobertura, distribución temporal y selección aleatoria. Esta encuesta ha de ser ejecutada de manera continua y para ello contar con un presupuesto sostenible que cubra también la asignación de recursos humanos suficientemente cualificados para el control de su correcta ejecución y el posterior tratamiento a la muestra obtenida. Se incluye la recomendación de ejecutar la encuesta a cruceros, pudiendo ejecutarse de una manera menos continua que la anterior por la homogeneidad en el perfil de los visitantes en esta vía de acceso, pero actualizándose periódicamente.
Encuesta de Turismo Receptor y Emisor (ETRE) con un presupuesto de 164.000$ anuales. Existía un convenio hasta el año 2020 con financiación compartida entre INEC y ATP. Algunos de esos años la encuesta no se ejecutó, siendo los últimos años disponibles 2016, 2017 y 2019. No se ejecutó por parte de INEC desde el año 2019 hasta el año 2023. A partir de 2019 no se ejecutó las encuestas por falta de presupuesto en INEC. Se está tratando de actualizar ese convenio o que ATP se haga cargo del 100% del mismo. El cambio de gobierno en este año 2024 ha detenido esta iniciativa. La encuesta era ejecutada bajo la responsabilidad de la Unidad de Turismo de INEC hasta el año 2017 en el que pasa a ser responsabilidad de la sección de Encuestas Específicas, una de las secciones del Departamento de Cuentas Nacionales. En 2023 ya se ha comenzado de nuevo a realizar la encuesta y bajo la financiación de ATP se ha pasado de 2 tomas anuales a 4 tomas anuales. La encuesta a cruceros no se ejecuta desde el año 2011
Metodología
La encuesta debe permitir, a través de su cuestionario, en primer lugar, un enlace directo con el universo de visitantes a través de las variables de caracterización básica. En segundo lugar, capturar el gasto turístico realizado en bienes y servicios turísticos, así como identificar la existencia de paquetes turísticos y servicios de intermediación en la organización del viaje. Finalmente, la encuesta debe permitir conocer el comportamiento viajero y otras variables cualitativas. La calidad de la información capturada en la encuesta se relaciona con el formato de recolección, siendo el método óptimo el CAPI (entrevista directa con el informante usando dispositivos electrónicos). Se deben realizar procesos de tratamiento de la información para asegurar su consistencia, coherencia y la exactitud de las estimaciones (requiere cualificación)

INEC ejecutó, en los años citados, la encuesta en fronteras (ETRE) a la salida del visitante receptor y a la entrada del visitante emisor con un diseño muestral que ha de ser mejorado (distribución temporal, selección aleatoria) según el diagnóstico realizado durante el Taller de Fortalecimiento SITCA y el análisis que se haga del mismo en la próxima visita del consultor.

El diseño muestral de la encuesta se aplica sobre el número de visitantes receptores y emisores según tipología y vía de acceso analizado en el anterior capítulo. Al ser un marco poblacional no conocido a la hora de diseñar la muestra del año de referencia, se utiliza como proxi el marco del año anterior.

El cuestionario y diseño muestral de la encuesta cubren en un nivel mínimo los requerimientos de información y calidad necesarios. Ambos diseños no se han modificados en los últimos años por lo que una evaluación completa de la operación es necesario. Por ejemplo, la encuesta se realizaba solo en dos puestos fronterizos (Tocumen y Paso Canoas) y en una serie de tomas puntuales durante el año (de 2 a 4).

El método de captura era, al menos hasta 2019, por medio de entrevistas directas con el visitante en formato papel. El procesamiento de información y obtención de indicadores no tienen un responsable claro, aunque ATP ha realizado esfuerzos para dar consistencia a la información obtenida y producir algunos indicadores.

La expansión de la muestra al marco poblacional requiere de la disponibilidad de la base de datos de SNM procesada por INEC con la identificación del número de visitantes por tipología. Como se ha descrito en el capítulo anterior, esta base de datos tiene problemas de puntualidad al ser compartida en el mes n+2. Sin embargo, esto no resulta un problema para la expansión de una muestra que debido a sus pequeños tamaños muestrales únicamente podría realizarse de manera trimestral o anual.

El único usuario identificado de la información de esta encuesta es INEC-BP para la estimación de la cuenta de viajes de Balanza de Pagos que posteriormente es publicada como Ingresos de Divisas por ATP en su publicación.

Instituciones y unidades estadísticas participantes

Con relación a su sostenibilidad económica existe usualmente un interés común entre la Autoridad Nacional de Turismo, la institución responsable de la compilación de la Balanza de Pagos y la institución responsable de la compilación de Cuentas Nacionales (en ambos casos INEC). A su vez las Oficinas Nacionales de Estadística suelen garantizar la calidad de los diseños metodológicos

INEC – Departamento de Encuestas específicas
Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), entidad del Gobierno de la República de Panamá

Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables

ATP – 22/07/2024
INEC – Sección de Encuestas Especiales – 30/07/2024

Publicaciones de resultados

ATP: Resumen Estadístico. Capítulo de Ingresos de divisas

Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo

Al no existir publicaciones no hay un requerimiento claro de indicadores por parte de los usuarios.

Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional

Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.

ATP-INEC: Diseño de la operación estadística ETRE (diseño muestral, método de recolección, procesamiento y expansión de la información muestral). Reparto de actividades y tareas entre las dos instituciones en el futuro

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Fortalezas

Se cuenta con un presupuesto disponible y garantizado por parte de ATP de aproximadamente de 164.000 para esta operación estadística. Este presupuesto está en el nivel de otras operaciones llevadas a cabo en otros países del entorno geográfico.

ATP propone un mayor liderazgo tomando la responsabilidad en la ejecución futura de la operación estadística.

La versión actual del cuestionario se actualizó en base a las recomendaciones realizadas en el proyecto de elaboración de la CST experimental del año 2015.

Debilidades

Falta de continuidad debido a diversos factores, especialmente la dotación del equipo humano suficiente en número y cualificación para el diseño y ejecución de la encuesta y el posterior tratamiento de la información muestral obtenida.

Insuficiente dotación de personal humano en INEC y en ATP para la ejecución de esta operación estadística y para el posterior procesamiento de la muestra para cumplir con los requerimientos de los distintos usuarios.

No hay previsión por parte de INEC para la ejecución de un nuevo periodo de ETRE que no se ejecuta desde el año 2019.

Al no existir una continuidad en la operación y no haber procesado nunca la información, no hay un conocimiento por parte de los usuarios potenciales, de los indicadores que podrían producirse a partir de la ETRE.

El diseño muestral actual de la operación no tiene una cobertura temporal y geográfica completa. Los dos principales puntos fronterizos son cubiertos dejando al resto sin muestra y la muestra se hace durante momentos específicos del año, sin cubrir todos los meses.

Oportunidades

Nueva Ley de Turismo en la que se identifique a ATP como la institución responsable en la ejecución de algunas operaciones estadísticas como esta encuesta al turismo internacional, incluyendo una garantía sobre el secreto estadístico y la independencia de la institución que serán necesarias para legitimar su posición ante los informantes y usuarios de los indicadores resultantes.

Buena sintonía entre ATP e INEC que debe facilitar el apoyo técnico de esta institución en el diseño de la operación estadística.

Amenazas

No existe una clara previsión o un presupuesto asignado para abordar la encuesta específica a cruceros

3.3. Turismo Interno – Cuantificación y caracterización del perfil y comportamiento de los visitantes internos y sus viajes.

Fuentes de información
Encuestas a hogares. Habitualmente se trabaja con esquemas, en primer lugar, de operaciones específicas puntuales que permitan obtener una representación fiel del número y tipología de viajes turísticos realizados y, en segundo lugar, módulos de turismo en encuestas de propósitos múltiples que permitan la actualización de los indicadores de mayor variación. Es necesaria la existencia de un Censo de población y directorio de viviendas y unidades familiares con sus correspondientes proyecciones para la correcta actualización de las estimaciones finales.
La Encuesta de Turismo Interno (ETI) se realizó los años 2007, 2008, 2009, 2011, 2013, 2014, 2018 y 2019. En el año 2010 no se realizó por la elaboración del Censo de Población. En los años 2008, 2009 y 2011 se realizó dos veces al año preguntando por un periodo de referencia semestral. Existía una estimación del presupuesto para la operación del año 2020 cifrado en 87.649$ con una única toma de información (periodo de referencia de los viajes anual), pero debido a la falta de presupuestos asignados por la institución, la encuesta se suspendió. El esquema de la operación es desde el año 2013 la introducción, en primer lugar, de una pregunta sobre la realización de viajes en la muestra de la Encuesta de Propósitos Múltiples. Aquellos hogares que responden afirmativamente pasan a formar parte de la submuestra de la ETI. La última vez que se incluyó la pregunta en la Encuesta de Propósitos Múltiples fue en el año 2022. El departamento encargado de la ejecución de la encuesta espera siempre la solicitud de la sección de Cuentas Especiales para incluir esa pregunta. Esa solicitud no ha existido desde el año 2022.
Metodología
Importancia de la definición de “entorno habitual” para la exclusión de desplazamientos “rutinarios o no turísticos”. En estas encuestas se investigan las dos formas de turismo, objeto de viaje, de los residentes (turismo interno y turismo emisor) en función del destino principal de cada viaje turístico. La selección muestral final también es importante (hogar o miembro del hogar) para establecer el método adecuado para la estimación de los viajes realizados Diseño muestral, estratificado por áreas subnacionales, municipios y secciones o zonas censales. Es relevante la frecuencia de la operación, siendo la toma trimestral la frecuencia recomendada como mínimo, para evitar la infraestimación de los viajes realizados por los hogares (efecto recuerdo) El formulario empleado debe separar los viajes en bloques (con pernoctación, sin pernoctación, a segunda residencia, a destino emisor). Debe capturar, para cada bloque, el gasto turístico realizado en bienes y servicios turísticos de un viaje de referencia, así como identificar la existencia de paquetes turísticos y servicios de intermediación en la organización del viaje. En el caso de los viajes emisores el formulario debe identificar los consumos realizados en el país de referencia. Finalmente, la encuesta debe permitir conocer el comportamiento viajero y otras variables cualitativas. La calidad de la información capturada en la encuesta se relaciona con el formato de recolección, siendo el método óptimo el CAPI/CATI (entrevista directa con el informante usando dispositivos electrónicos). Se deben realizar procesos de tratamiento de la información para asegurar su consistencia, coherencia y la exactitud de las estimaciones

El diseño muestral de la encuesta cubre las secciones que hayan sido identificadas como “viajeras” en la Encuestas de Propósitos Múltiples (semestral). Entorno habitual correctamente definido en el formulario del módulo. El diseño no se ha modificado en los últimos años por lo que una evaluación completa de la operación es necesario.

La ETI sólo se aplica en áreas urbanas, aunque la pregunta inicial se realiza en todos los hogares de la muestra de la encuesta de propósitos múltiples. El tamaño de la submuestra en los años 2018 y 2019 fue de aproximadamente 2.800 encuestas, aunque la muestra efectiva se reduce a los 2.500.

ETI no incluye los viajes emisores que son investigados en la ETRE (aeropuerto).

El periodo de referencia sobre el que se pregunta por el número de viajes es variable a lo largo de los años (anual, semestral) pero en la mayoría de los años solo ha existido una toma de información. Es decir que en la encuesta se pregunta por los viajes realizados durante el año de referencia.

El cuestionario sufrió unas modificaciones o ajustes en el año 2019, sobre todo en su aspecto formal. Sin embargo, el departamento de Encuestas y análisis de información sociodemográfica del INEC opina que se debería realizar un análisis y ajuste del cuestionario para adaptarlo a la nueva realidad del turismo.

El método de recolección hasta el año 2019 era por visita domiciliaria y la información se recopilaba en papel. Sin embargo, ante una nueva encuesta el departamento responsable de su ejecución informa que se prepararán dispositivos electrónicos en los que se contará con una versión electrónica del cuestionario.

Una vez recopilada la información muestral, el fichero se entrega a la sección de encuestas especiales de INEC que se encarga de su procesamiento. El posterior proceso de aplicación de factores de expansión a las encuestas lo realiza la sección de muestreo de INEC.

Instituciones y unidades estadísticas participantes

La complejidad del diseño operacional y la inclusión de módulos turísticos en encuestas ya existentes requiere la cooperación con la Oficina Nacional de Estadística, garante metodológico de este tipo de operaciones) y con las instituciones responsables de las encuestas de propósitos múltiples

Hasta ahora se ha trabajado bajo la responsabilidad y liderazgo de INEC con un progresivo interés en los últimos años por parte de ATP.

La encuesta exige de la coordinación interna en INEC de varios departamentos y es la única operación en la que se coordinan los departamentos económico y sociodemográfico.

INEC – Departamento de Encuestas y análisis de información sociodemográfica, se encarga de la elaboración de presupuestos, ejecución de la encuesta y publicación de resultados.
INEC – Sección de Cuentas Especiales, se encarga del procesamiento.
INEC – Sección de muestreo, se encarga del proceso de aplicación de factores de expansión.

Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables

ATP – 22/07/2024
INEC – Departamento de Encuestas y análisis de información sociodemográfica 02/08/2024
INEC – Sección de Encuestas Especiales – 30/07/2024

Publicaciones de resultados

En la reunión del día 02/08/2024, la representante de INEC informa que existe una publicación de resultados de la encuesta en la página Web de la institución. Sin embargo, no se localiza en el posterior análisis dicha publicación.

Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo

No se ha detectado un requerimiento específico de indicadores de esta encuesta por parte de usuarios, en gran medida porque los usuarios se centran en los indicadores relacionados con el turismo receptor y con las estadísticas de alojamiento, en las que sí que hay algunos indicadores comunes de demanda turística interna (número de turistas residentes y sus pernoctaciones en los establecimientos de alojamiento).

Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional

Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.

ATP-INEC: Diseño de la operación estadística ETI (presupuestos, responsabilidades)
ATP – INEC Sección de Encuestas Especiales: Revisión y actualización del cuestionario, análisis del proceso de tratamiento estadístico al fichero muestral y proceso de expansión y obtención de indicadores.
ATP – Departamento de Encuestas y análisis de información sociodemográfica: Revisión del diseño de la encuesta y su presupuesto para mejorar la frecuencia en la toma de informaciones.

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Fortalezas
Se trata de una operación estadística consolidada en INEC que se apoya en una encuesta continua y anual como la Encuesta de Propósitos Múltiples. Tanto el diseño como la ejecución y posterior tratamiento y expansión de este tipo de encuestas a hogares es preferible que sea ejecutado por el INEC.
La pregunta incluida en la encuesta de propósitos múltiples que selecciona la submuestra de población turística está diseñada de acuerdo con las recomendaciones identificando claramente lo que es un viaje turístico.

Debilidades
La participación de ATP en esta operación ha sido históricamente muy limitada, al ser priorizado el análisis y caracterización del turismo internacional. Al contrario que en el caso de la ETRE, ATP no comparte la financiación de esta operación estadística que también forma parte del SET.
La frecuencia de las tomas de información ha de ser mayor. Hay que plantear una operación que al menos tenga un periodo de referencia semestral (dos veces al año), con un objetivo a futuro para preparar una operación con periodo de referencia trimestral (cuatro veces al año), es decir que en cada toma de información se pregunte por los viajes realizados durante el anterior trimestre.
En el año 2015 se detectó una inconsistencia en la fase de aplicación de factores de expansión ya que el universo utilizado era el de población y la unidad muestral era la de hogares.

Oportunidades

Ya existió en el año 2015 una revisión del cuestionario con una serie de recomendaciones. Es posible que la nueva versión del cuestionario incluya gran parte de esos ajustes, pero por el momento no se ha compartido ese modelo utilizado.
ATP ha comenzado a diseñar una serie de cuadros y gráficas con la herramienta Power-BI, usando la información muestral de la última encuesta en el año 2019.

Amenazas
La decisión tomada en el año 2022 para retirar la asignación presupuestaria.
La priorización del estudio del turismo receptor en relación con la asignación de presupuestos y recursos.

4. Diagnóstico del Sistema de Información y Estadísticas Turísticas en el área de la oferta turística

El turismo, desde su perspectiva de la oferta, se entiende como un conjunto de actividades productivas concebidas para atender fundamentalmente a los visitantes, que se pueden denominar industrias turísticas o conformar el sector turismo.

Por tanto, el sector turismo es el conjunto de unidades de producción en diferentes industrias que producen bienes y servicios de consumo demandados por los visitantes. Estas industrias se denominan las industrias turísticas debido a que la adquisición por parte de visitantes representa una porción tan significativa de su oferta que, en ausencia de éstos, dicha producción se vería reducida de manera significativa. Se destaca que sólo una parte de la producción de estas industrias atiende a la demanda turística.

El siguiente cuadro muestra el listado de actividades características del turismo (Industrias turísticas o sector turismo) que dan provisión a la demanda de la demanda turística. El diagnostico posterior del área de oferta turística se centra en las fuentes de información que proporcionan información sobre ese listado.

Cuadro 3.1
Lista de categorías de productos de consumo característicos del turismo y de actividades características del turismo (industrias turísticas)

Productos	Actividades
1. Servicios de alojamiento para visitantes	1. Alojamiento para visitantes
2. Servicios de provisión de alimentos y bebidas	2. Actividades de provisión de alimentos y bebidas
3. Servicios de transporte de pasajeros or ferrocarril	3. Transporte de pasajeros por ferrocarril
4. Servicios de transporte de pasajeros por carretera	4. Transporte de pasajeros por carretera
5. Servicios de transporte de pasajeros por agua	5. Transporte de pasajeros por agua
6. Servicios de transporte aéreo de pasajeros	6. Transporte aéreo de pasajeros
7. Servicios de alquiler de equipos de transporte	7. Alquiler de equipos de transporte
8. Agencias de viajes y otros servicios de reserva	8. Actividades de agencias de viajes y de otros servicios de reserva
9. Servicios culturales	9. Actividades culturales
10. Servicios deportivos y recreativos	10. Actividades deportivas y recreativas
11. Bienes característicos del turismo, específicos de cada país	11. Comercio al por menor de bienes característicos del turismo, específicos de cada país
12. Servicios característicos del turismo, específicos de cada país	12. Otras actividades características del turismo, específicas de cada país

4.1. Directorios de establecimientos ligados a las ramas características del turismo.

Fuentes de información
Directorio general de establecimientos económicos, Registro turístico, Seguridad Social, datos fiscales, estadísticas (censos económicos, encuestas periódicas), proceso de inspección
Directorio de Empresas y Locales a nivel nacional (INEC) basado en el VI Censo Económico Nacional realizado en el año 2009 Directorio Turismo ATP a través del Departamento de Desarrollo e Inversiones Turísticos se encarga de registrar los nuevos proyectos de Hospedajes y sintetiza el Registro Nacional de Turismo con los acogidos a la ley de incentivos y Empresa Turística con los no acogidos en ley.
Metodología
Incluiría los establecimientos de todas las ramas de actividad característica del turismo. En concreto también incluye el marco muestral de la posterior encuesta a los establecimientos de servicios de alojamiento. A su vez proporciona datos de infraestructura y capacidad estructural (plazas de alojamiento, empleo por rama, etc.) El Directorio ha de tener un proceso anual de mantenimiento y actualización permanente
La Contraloría General de la República a través del Instituto Nacional de Estadística y Censo, cumpliendo con el programa de los VI Censos Económicos Nacionales desarrolló la actualización y organización del Directorio de Empresas y Locales a nivel nacional. El Directorio ofrece datos e informaciones de las Empresas, Establecimientos y Locales existentes en la República con referencia a sus características económicas, generales y de organización según su actividad económica. Estos datos corresponden al número total de Locales, Personal Empleado, Remuneraciones Pagadas e Ingresos Totales de todas las Empresas, Establecimientos y Locales en operación en 2009 El Directorio Turismo ATP no cubre todas las actividades turísticas incluidas en las RIET. ATP apunta a una falta de cobertura de determinadas ramas de actividad y a una debilidad en la actualización y depuración de los establecimientos no activos. Los dos directorios no están consolidados entre si.
Instituciones y unidades estadísticas participantes
La institución responsable de las Cuentas Nacionales es responsable de la creación y mantenimiento de un Directorio general de establecimientos económicos del país de referencia. Los esfuerzos de actualización del año base incluyen la realización de Censos Económicos en los que se obtiene la línea base que ha de ser actualizada cada año mediante otro tipo de procedimientos y fuentes. La ANT regula la actividad de los establecimientos turísticos y dentro de estos procedimientos obtiene información continua sobre el alta y/o cierre de establecimientos, a través de diversas fuentes. Ambos directorios deben estar consolidados y mejorar el uno gracias al otro
INEC – Unidad Administrativa del Directorio Estadístico de Empresas y Locales ATP - Departamento de Desarrollo e Inversiones Turísticos
Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables

ATP – 22/07/2024
Publicaciones de resultados
INEC Directorio de Empresas y Locales de Actividades Económicas
Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo
No se trató este tema en ninguna reunión con usuarios
Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional
Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.
ATP (Directorio Nacional de Hospedaje)-INEC: Profundización en las fuentes de información utilizadas para la actualización continua de los dos directorios, análisis de las ramas de actividad características del turismo en ambas fuentes y discusión sobre el proceso de consolidación.
Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
<u>Fortalezas</u> Existe un alto interés en contar con indicadores de calidad en el área de las estadísticas de alojamiento, lo que debe llevar a que la mejora del directorio de establecimientos de hospedaje sea considerada un objetivo prioritario <u>Debilidades</u> El año de referencia del censo económico en el que se basa el actual directorio de INEC es 2009. La cobertura del Directorio de ATP se limita a los establecimientos registrados por el Departamento de Empresas Turísticas de la ATP en el Registro Nacional de Turismo. La actualización del Directorio ATP es una tarea por afrontar, a la vez que su consolidación con el Directorio Económico de INEC <u>Oportunidades</u> Se entiende que un nuevo censo económico será objetivo prioritario de INEC en el corto-medio plazo. Base de datos DGI ayudaría a la actualización y mantenimiento del Directorio de Establecimientos de Hospedaje. <u>Amenazas</u> No tener un directorio de establecimientos actualizado y que cubra la población real, supone no poder realizar operaciones estadísticas a estos establecimientos con un mínimo grado de calidad.

4.2. Estadísticas de servicios de alojamiento.

Fuentes de información
Es necesario disponer de un Directorio de Establecimientos de Alojamientos Turísticos que permita un correcto diseño muestral, la posterior expansión de la muestra y el cálculo de indicadores o Registro Censal de actividad de los establecimientos en base a alguna regulación legal que obligue a la provisión obligatoria de información a los propios establecimientos o la totalidad de visitantes en el subconjunto de huéspedes no residentes (control fronterizo). Se debe distinguir entre a) la operación estadística que permite la recolección de información ya sea a través de una petición directa al establecimiento o a partir de la existencia de otra fuente directa (información administrativa o bigdata) y b) la herramienta o método utilizado para recolectar la información en caso de que sea una encuesta. Un buen método, puesto en práctica en otro territorio, no determina que la operación estadística sea un éxito sino se cuenta con una buena tasa de respuesta por parte de los establecimientos.
a) <u>Operaciones estadísticas</u> Encuesta de Ocupación Hotelera en Ciudad de Panamá capital ejecutada por ATP, hasta marzo de 2020. Se disponen de un Directorio de Establecimientos con buena cobertura y un diseño muestral de 65 hoteles que permite dar indicadores de coyuntura, en los que un grado de ocupación global es el principal indicador Encuesta de Ocupación Hotelera en interior de Panamá ejecutada por INEC a través de las oficinas regionales. La menor tasa de respuesta y su característica de barrido censal provoca que no consiga que la estadística dé datos coyunturales (mensuales) sino anuales. Fuentes secundarias PROMTUR: Suscripción a la plataforma STR que ofrece indicadores procedentes de los hoteles suscritos en Panamá, y suscripción a Lighthouse (Transparent) que produce indicadores de la actividad en establecimientos extra hoteleros (vivienda vacacional) a partir de la información existente en canales de comercialización como Airbnb; TripAdvisor, Vrbo o Booking. b) <u>Herramientas de recolección</u> APATEL presenta la alternativa de usar el método implementado por Asociación Hotelera y Turística de Colombia COTELCO (Sistema de Información Hotelera - SIH) en octubre de 2022, que consiste en un portal Web en el que los establecimientos pueden completar los formularios con los datos de actividad. La iniciativa es suspendida en Mayo de 2023 por APATEL al no llegar a un acuerdo con ATP siendo las principales razones que 1) la ATP no es propietaria del programa, los datos y la información colectada; 2) la información que genera COTELCO, no lo valida el INEC; 3) es un convenio que dura 5 años y tiene un coste de 16.000$ al año; 4) la participación de los establecimientos tendrían los mismos problemas que en la operación estadística anterior y 5) se decide que ATP diseñe e implemente una herramienta similar sin necesidad de estar ligados a una institución externa para cualquier parte o fase de la operación. La ATP cuenta con una aplicación informática (Sistema de Estadística Hotelera) que lleva el registro de información hotelera en Panamá que a la fecha no está siendo utilizado porque requiere actualizaciones (inversión en software, hardware y designación de recursos humanos). APATEL está ofreciendo la venta de información hotelera de Panamá de los hoteles “registrados” miembros de APATEL o no miembros de APATEL a la ATP a través del sistema de información hotelera

desarrollado en Colombia a un costo de 16,000 + ITBMS anual. Este sistema que podrá ser utilizado por ATP se soportará con la infraestructura de servidores virtuales de COTELCO

Metodología

Se puede diseñar una operación censal o en el caso de una estadística muestral, las variables existentes en el directorio deben permitir el posterior diseño muestral (como mínimo: zonificación geográfica, clasificación del establecimiento, capacidad -plazas). Estas estadísticas pueden producir datos mensuales de oferta (capacidad en nº de plazas y habitaciones), de demanda (nº de huéspedes, nº de habitaciones/plazas ocupadas), de empleo y de resultados económicos (ingresos), así como permiten calcular indicadores de ocupación y rentabilidad (ADR: Average Daily Rate, RevPar: Revenue Per available room).
La propia estadística permite actualizar el Directorio de Establecimientos de alojamiento activos y su capacidad, siendo extremadamente importante que los indicadores se calculen sobre la oferta actualizada. El cuestionario debe capturar la información necesaria para calcular los indicadores básicos (meses de actividad comercial, número de habitaciones o unidades de alojamiento, número de plazas, número de turistas y pernoctaciones, tasas de ocupación por habitación y plazas, empleo, indicadores de rentabilidad)

Se informa que en el año 2021 según datos de ATP el número de establecimientos con categoría de hotel era de 328, 134 en Ciudad de Panamá y el resto en el interior. El número de habitaciones según la misma fuente era de 26.854, 16.789 en la capital.

Encuesta ATP e INEC: Ambas operaciones comparten metodología y se reparten los establecimientos geográficamente. Operación censal a los establecimientos registrados en el Registro Nacional de Turismo y por tanto parte del Directorio Turístico. El método de recolección es a través de un formulario EXCEL que se envía al establecimiento en el que se piden datos de actividad diarios (habitaciones disponibles, habitaciones ocupadas, número de huéspedes) y del periodo de referencia (número de empleados, ingreso bruto)

STR: Según información suministrada por ATP esta fuente tiene un 45% de cobertura, con 46 hoteles reportando que suman 8,500 habitaciones. En el último reporte de PROMTUR los datos son reportados por 54 hoteles (80% Ciudad de Panamá; 20% interior); 9,313 habitaciones (92% ciudad de Panamá; 8% interior). Los datos que se reciben son número de cuartos noches vendidos, % de ocupación, Tarifa diaria promedio (ADR), Ingresos totales, RevPar, número de cuartos noches disponibles, número de habitaciones.

Lighthouse (transparent): Se trata de la única fuente de información sobre esta parte de la oferta de servicios de alojamiento. Según ATP la confiabilidad se puede evaluar en términos de capacidad 100% de cobertura y demanda 70%, ya que solo reporta Airbnb.

Instituciones y unidades estadísticas participantes

Existen numerosas formas de organización. Sin embargo, salvo que la operación forme parte del Plan Estadístico Nacional (por ejemplo, España), la involucración de la Oficina Nacional de Estadística es limitada. Por tanto, la ANT y las asociaciones hoteleras suelen ser las instituciones responsables de su diseño y ejecución, así como de su publicación.
Necesaria colaboración bilateral entre el sector público responsable de la operación y el privado en su papel de informante y usuario de la información. Factor de riesgo que conlleva la no fiable o nula colaboración del sector privado. La forma operativa de recogida de información, Web, presencial, telefónica y adaptar el cuestionario a la forma de almacenamiento de la información en los establecimientos son temas a tener en cuenta. Legislación que asegure el secreto estadístico y

refuerce la generación de confianza dentro del sector y la provisión de datos e indicadores de interés a los establecimientos colaboradores
Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) INEC – Departamento de Indicadores Económicos Asociación Panameña de Hoteles – APATEL Fondo de Promoción Turística - PROMTUR
Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables
ATP – 22/07/2024 APATEL – 30/07/2024 PROMTUR – 02/08/2024 INEC – Indicadores económicos – 05/08/2024
Publicaciones de resultados
Esta operación debe servir para entregar al sector hotelero información que les ayude en el proceso de comparar el rendimiento de su propiedad o portafolio con el de la competencia, lo que le permite tener una idea más clara del desempeño teniendo en cuenta su entorno y sus circunstancias particulares**.**
ATP en su informe estadístico (semestral o anual) presentaba hasta el año 2020 indicadores agregados de capacidad (habitaciones disponibles), ocupación (habitaciones ocupadas), número de huéspedes y pernoctaciones y el grado de ocupación. PROMTUR en su Reporte de actualización a la Industria turística presenta indicadores de ingresos por alojamiento, tarifa media, número de habitaciones ocupadas, así como del grado de ocupación.
Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo
APATEL CAMTUR
Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional
Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.
PROMTUR: Metodología de STR (cuestionario, cobertura, marco poblacional de referencia método de escalada o expansión de los indicadores) ATP: Metodología nuevo sistema de recolección de ATP (cuestionario, marco poblacional, diseño de la operación y obtención de indicadores) ATP – APATEL – PROMTUR: Mesa de trabajo sobre las posibles estrategias a seguir dentro de las propuestas existentes.
Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
Fortalezas Como en el caso del turismo internacional y la medición correcta del turismo, esta operación estadística se considera prioritaria desde el punto de vista del usuario que a su vez es proveedor de la

información en algunas ocasiones (establecimientos hoteleros). Esto se considera una fortaleza, al ser uno de los puntos prioritarios de todas las instituciones involucradas.
Por ejemplo, APATEL, considera indispensables esos indicadores y se hace esfuerzo para sensibilizar de la importancia en la provisión de datos en los hoteles afiliados de la asociación (se han hecho numerosos Webinar y esfuerzos, el último de ellos con el tema de STR)

Debilidades
La principal debilidad es la tasa de respuesta de los establecimientos y seguramente la calidad de esta. La falta de poder de fiscalización de ATP a la hora de obligar a los establecimientos a provisionar la información, a pesar de que la ley de turismo le otorga poderes, es la principal causa. Ante esta debilidad, es complicado pensar que ningún tipo de método o herramienta de recolección pueda funcionar.
Como causa secundaria, se piensa que el volumen de información pedido a los establecimientos en el cuestionario puede ser una de las causas de rechazo.
Reconociendo que los resultados obtenidos en esta operación estadística son muy débiles, los indicadores que han sido publicados son del todo insuficientes ya que no proporcionan a los establecimientos que colaboran unos indicadores que les permitan conocer el comportamiento y decisiones tomadas por los establecimientos de su entorno. Esto afianza la falta de cooperación de los establecimientos al no tener claro el beneficio para ellos.
Además de las razones descritas sobre la no aceptación del SIH propuesta por APATEL como alternativa, APATEL informa que tampoco cuenta con una clara colaboración de sus miembros en la provisión de información y delega en ATP la obligación a los establecimientos a la hora de contestar.
En lo que respecta a la operación estadística anterior de ATP e INEC habría que vigilar que la variable por la que se obtenga el origen del huésped sea el país de residencia y no la nacionalidad (Nacional/extranjero son las opciones actuales).

Oportunidades
La plataforma STR puede suponer una buena alternativa al presuponerle un riguroso cumplimiento del secreto estadístico por su implantación multinacional. No obstante, no ser capaces de gestionar esta operación desde las instituciones nacionales supondría un pequeño fracaso.
El Software de COTELCO ya existe y ha sido probado en Colombia, APATEL podría ser responsable de la generación de datos y registros asumiendo costos y recursos humanos de acuerdo con los requerimientos de la ATP
Usar Ley orgánica de ATP (en renovación) en la que se puede incluir el papel de regente y único que puede pedir la información y datos a los hoteles. Incluir también el código de confidencialidad entre ATP y los hoteles.
ATP ha diseñado, a falta de su implementación, una serie de cuadros y gráficas con la herramienta Power-BI usando la información de la serie histórica de la operación estadística tanto de indicadores de actividad /capacidad, grado de ocupación) como del directorio (número de establecimientos).

Amenazas
Numerosas alternativas de recolección de la misma información que pueden suponer un sentimiento de rechazo en los establecimientos hoteleros a los que se contacte.
Desconfianza del sector hotelero en el uso incorrecto de la información suministrada a ATP e INEC. En la reunión con APATEL se comentó que existía una sospecha que algunos indicadores sensibles como los ingresos habrían podido ser compartidos con otras instituciones públicas, saltándose el secreto estadístico. Esta desconfianza puede provocar la negativa de los establecimientos a compartir su información sea cual sea la herramienta-método utilizado y la institución que se responsabilice de la gestión de la información.
Incluso con el sistema SIH de COTELCO es necesario la firma de un código de confidencialidad para que los establecimientos compartan su información.

Posible aumento de la desconfianza entre APATEL y ATP tras la negativa de la institución pública a la implantación del sistema de trabajo propuesto por la primera. La implantación del SIH por parte de ATP choca con las inversiones requeridas inmediatas en software y licencias, la asignación de personal para su administración, un mayor gasto en recursos humanos y la rotación o salida de personal calificado en la ATP puede afectar actualización del Sistema

4.3. Empleo en las ramas de actividad características del turismo.

Fuentes de información
Matriz de empleo de las Cuentas Nacionales, que se suele alimentar de fuentes diversas (Registros administrativos como la Seguridad Social (demanda), encuestas de fuerza de trabajo (oferta), etc.). Asimismo, la ANT y/o las asociaciones empresariales suelen disponer de fuentes propias que en ocasiones son inputs de la Matriz de Empleo y en otras ocasiones sirven como datos de contraste
Matriz de empleo en Cuentas Nacionales de INEC. Datos de empleo del Departamento de Desarrollo e Inversiones Turísticos de ATP
Metodología
El uso de la matriz de empleo de Cuentas nacionales provoca que sea obligatorio el análisis de apertura para la identificación de las ramas de actividad características del turismo. Hay que tener en cuenta el gran número de definiciones y conceptos existente en esta área. Cada fuente de información puede estar midiendo diferentes conceptos (puestos de trabajo, ocupados, personas). Los directorios habitualmente ofrecen datos de personas (empleados o propietarios), las encuestas de fuerza laboral en hogares ofrecen datos de personas que se pueden traducir en puestos de trabajo, y finalmente los registros administrativos y encuestas económicas solo pueden ofrecer datos de puestos de trabajo.
Matriz de empleo en Cuentas Nacionales de INEC: La fuente de información para el empleo en las industrias turísticas es la encuesta continua a hogares. Cuentas nacionales tiene creada una matriz de empleo consistente con los COU, en la que tiene una desagregación de la variable “Situación en el empleo”. Empleo turístico ATP: Cubre el empleo de las empresas turísticas registradas en el Registro Nacional de Turismo. Este registro no cubre todas las ramas de actividad características. Hospedaje, Restaurantes, Agencias de Viaje, Guías, representación líneas aéreas, representación líneas cruceros, servicios turísticos
Instituciones y unidades estadísticas participantes
ATP Departamento de Desarrollo e Inversiones Turísticos INEC – Departamento de Cuentas Nacionales
Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables
ATP – 22/07/2024

INEC – Sección de Encuestas Especiales – 30/07/2024

Publicaciones de resultados

No se ha encontrado ningún indicador publicado

Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo

Se concluye que no es un área en el que actualmente se hayan requerido indicadores por parte de usuarios.

Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional

Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.

ATP Departamento de Desarrollo e Inversiones Turísticos: Análisis de la cobertura actual de los datos de empleo y de los conceptos utilizados.
INEC – Departamento de Cuentas Nacionales: Documentación sobre la matriz de empleo y la posibilidad de identificar indicadores de las ramas de actividad características del turismo.

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Fortalezas
La actualización del Directorio de Establecimientos Turísticos permite tener una línea base del empleo turístico

Debilidades
El Directorio de Establecimientos Turísticos no cubre la planta turística total en Panamá ya que algunas empresas operan sin registro y por otro lado algunas de las industrias identificadas como características del turismo no forman parte del Registro Nacional de Turismo.

Oportunidades
El conocimiento del empleo en las industrias turísticas es un objetivo común al planteado en la Tabla 7 de la CST. En este sentido, se puede contar con la colaboración de INEC para definir los conceptos y definiciones a utilizar (puestos de trabajo, ocupados, personas) y también acordar los volúmenes de empleo coherentes con los resultados económicos de cada una de las industrias turísticas.

Amenazas
Seguir sin dar prioridad a esta área de indicadores que muestran otro tipo de impacto de la actividad turística como es el volumen de personas que obtienen algún tipo de ingreso debido a esta actividad.

5. Otras fuentes de información relacionadas con el Sistema de Información y Estadísticas Turísticas.

El SIET debe incluir información de otras estadísticas complementarias no necesariamente oficiales o informaciones no estadísticas procedentes de agentes del sector entre otros que complementen la contribución económica relacionada en los capítulos anteriores. Por ejemplo, se podrían identificar e incluir:

i. Los indicadores de "alerta temprana" podrían derivarse de fuentes tales como los registros de las tarjetas de crédito, así como de los datos de asignación de slots para el tráfico aéreo
ii. Los indicadores de resultados a corto plazo para el volumen de negocio y el empleo podrían derivarse de registros administrativos producidos por fuentes oficiales, tales como fuentes fiscales y sistemas de seguridad social.
iii. Investigaciones no necesariamente estadísticas: Estudios de mercado, marketing, competencia, demanda potencial, modelos de competitividad de los destinos turísticos, modelos de impacto medioambiental.
iv. Indicadores de información existente en Internet: Análisis económica de la oferta de servicios de alojamiento, visibilidad y reputación de un destino turístico
v. Indicadores de huella digital procedentes de fuentes de información generada por las nuevas tecnologías (teléfonos móviles, redes sociales, fotografías georreferenciadas)

Fuentes de información
Este nuevo conjunto de información debería diseñarse sin ánimo de comparabilidad internacional y por tanto cada país deberá decidir su alcance
ENCUESTA DE PERFIL Y SATISFACCIÓN es una encuesta en destino de ATP dirigida a los turistas nacionales e internacionales, para conocer su perfil y valoración de los destinos de Panamá VOLUMEN DE RESERVAS, LLEGADA DE TURISTAS POR VIA AÉREA Y CAPACIDAD DE ASIENTOS AÉREOS son indicadores proporcionados a PROMTUR por FORWARD KEYS, compañía que produce información estadística procedente de IATA. VISITAS AL INTERIOR DEL PAIS, estimado por PROMTUR a partir de la fuente NEAR que es una fuente de información basada en la huella de la telefonía móvil. Permite realizar una estimación de la distribución del turismo internacional por las diferentes áreas geográficas de Panamá DESEMPEÑO DE LA MARCA TURÍSTICA es una encuesta continua desarrollada para PROMTUR por Wisesense para medir el éxito de la marca turística (“Panamá, Vive Por Más”). IMPACTO ECONOMICO TOTAL INVERSION PROMTUR, es una estimación llevada a cabo por PROMTUR basado en la información proporcionada por organizadores de eventos, Tourism Economics, Destinations International y ATP. INDICADOR DE SATISFACCION DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA, es una encuesta realizada para PROMTUR por Stratego en la que se estima el nivel de satisfacción de la oferta. BASE DE DATOS DEL IMPUESTO DE ALOJAMIENTO, es la base de datos gestionada por DGI procedente del registro administrativo que los establecimientos hoteleros cumplimentan para pagar el impuesto. ENCUESTA DE EMPRENDIMIENTOS TURISTICOS, realizada en 2020 por ATP en Isla Colón, Pedasí, Boquete, Tierra Alta, Taboga, Soná. MEDICION DE LA SOSTENIBILIDAD, realizada en 2021 por CEPAL en Isla Colón y Valle de Antón. Encuesta a residentes del destino; (ii) hospedaje del destino; (iii) establecimientos turísticos; (iv) boteros. INVERSIONES EN EL SECTOR ALOJAMIENTO, información administrativa de la Dirección de Desarrollo de Inversiones Turísticas de ATP.
Metodología
La encuesta de perfil y satisfacción se trata de una encuesta en 8 destinos prioritarios cuya metodología no está documentada, teniendo acceso únicamente al cuestionario Web de la encuesta. El breve cuestionario permite realizar un perfil de las características básicas de los informantes (visitantes en destino), por su tipología, motivo de visita, lugar de residencia y tipo de alojamiento. También permite conocer las actividades realizadas y el nivel de satisfacción con determinados servicios del destino. Información proporcionada por ForwardKeys: Se trata de una estimación del volumen de llegadas y reservas en base a la información existente en los boletos aéreos (origen-destino)[81]. Además, este

[81] La metodología ya ha sido analizado en el capítulo 3.1.

proveedor de indicadores provee la capacidad de asientos (conectividad aérea), así como información sobre gasto promedio de determinados mercados emisores, con los que PROMTUR estima el impacto económico posterior.

Visitas al interior del país, es un indicador que se basa en la fuente de información de la localización del teléfono de los viajeros internacionales al hacer uso del servicio de "roaming". Esta fuente de información proporcionado por las operadoras telefónicas a la empresa NEAR permite establecer una distribución geográfica de los visitantes según los lugares en los que hayan visitado con el teléfono activado. En términos de confiabilidad ATP opina que, al comparar estos datos con las muestras de las encuestas, se concluye que la cantidad de señales detectadas son mayores a las de las encuestas de satisfacción realizadas por ATP.

Desempeño de la marca turística: Este indicador mide el éxito de nuestra marca turística (Panamá, Vive Por Más), a través de un puntaje que compara a Panamá con sus competidores, el cual es obtenido a través de encuestas a viajeros de los mercados prioritarios.

Impacto económico del DMO: Cálculo del impacto económico: volumen total de turistas internacionales * gasto promedio diario por turista internacional (no incluye pasaje aéreo) * días de estadía promedio * 1.72 (factor multiplicador obtenido a través de un estudio de "Oxford Tourism Economics", que permite agregar al cálculo la parte indirecta e inducida del impacto económico)

Indicador de satisfacción de la industria: Enfocado en trabajar alineados con la industria en las prioridades adecuadas y a través de la escucha activa, PROMTUR aplica metodologías que permitan conocer el nivel de satisfacción del sector.

Información relativa al impuesto de hospedaje: Los hoteles en base a la Ley 8 del 15/03/2010 han de pagar un 10% del precio facturado declarado por los servicios de alojamiento. Los hoteles han de cumplimentar el Formulario 430, en el cual no solo se introduce la facturación del servicio de alojamiento sino del resto de servicios del establecimiento.

Emprendimientos turísticos: Se objetivaron los siguientes contenidos, potencial para hacer negocios turísticos, tipos de negocios, acceso a financiamiento, oportunidad de emprendimiento, actividades de emprendimiento, característica de su destino.

Medición de la sostenibilidad: Análisis y medición de la sostenibilidad turística, brechas de sostenibilidad. 62 indicadores, 9 de sostenibilidad social; 4 de sostenibilidad cultural, 12 sostenibilidad económica, 19 de capacidad de gestión.

Inversión en alojamiento: Refiere a los montos de inversión de los proyectos inscritos en la Ley Nº8 (ATP)

Instituciones y unidades estadísticas participantes

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP)
Fondo de Promoción Turística (PROMTUR)
Dirección General de Ingresos (DGI)

Listado de reuniones con las instituciones y unidades responsables

ATP – 22/07/2024
DGI - 01/08/2024

PROMTUR – 02/08/2024

Publicaciones de resultados

Únicamente PROMTUR publica indicadores relacionados con esas fuentes de información en su informe periódico "Reporte de actualización a la Industria Turística", en la que también se incluyen indicadores procedentes de la base de datos SNM una vez procesada por INEC y compartida con ATP, así como indicadores de estadísticas de alojamiento (capacidad y ocupación) procedentes de la fuente STR, analizados en el capítulo 4.2.

Listado de reuniones con los usuarios de indicadores de turismo

En las reuniones online mantenidas con usuarios clave de los indicadores del sistema de información no ha existido ninguna mención a estos indicadores.

Profundización en las metodologías y aspectos de cooperación interinstitucional

Aspectos por profundizar en las reuniones presenciales que el consultor realizará en el mes de septiembre de 2024.

ATP: Profundización en las encuestas en destino (cuestionario, diseño muestral, procesamiento de la información e indicadores resultantes)

PROMTUR: Metodologías aplicadas en todos los estudios que proporcionan indicadores de desempeño.

ATP - DGI: Reunión para discutir sobre la posibilidad de obtener indicadores de la base de datos del impuesto. Analizar la petición de DGI de obtener desde ATP del listado de establecimientos con solicitud de subvenciones.

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Fortalezas

Potencial colaboración positiva entre PROMTUR, DGI y ATP en la que esta última institución ha de garantizar el buen uso de estos indicadores para evitar que sustituyan a otros indicadores objetivo de operaciones estadísticas recomendadas.

Debilidades

Estas fuentes proporcionan indicadores que en ningún caso deberían sustituir a los resultados de las operaciones estadísticas del SET, debido sobre todo a sus problemas de cobertura de la población investigada (Near), inconsistencia con el marco conceptual (Forwardkeys), su complejo análisis (datos monetarios de DGI) o exactitud de las estimaciones (medición del impacto económico)
La BBDD recopilada por DGI proporciona información a nivel de establecimiento de la economía formal, aunque no se pueda compartir por motivos de secreto estadístico.

Oportunidades

Algunas de estas fuentes pueden suministrar indicadores de alerta temprana, paliando el retraso de los indicadores procedentes de las operaciones estadísticas tradicionales y apuntando de esta forma algunas tendencias que han de ser confirmadas con indicadores de mayor consistencia.

Amenazas

Acostumbrarse a la toma de decisiones basada en indicadores con una metodología poco clara, debido a la oportuna disponibilidad de estos y el gran retraso acumulado por la estadística tradicional. Esto puede llevar a una decisión para desinvertir en las operaciones estadísticas recomendadas para la medición del turismo. Se debe tratar con cuidado el intercambio de comunicación entre ATP y DGI para evitar "inflar" el rumor sobre el uso inapropiado de información estadística sensible de establecimientos (problema existente en estadísticas de alojamiento)

6. Diagnóstico de la Gobernanza Estadística turística en Panamá

6.1. Marco de gobernanza óptimo

Los compiladores de estadísticas de turismo que actúan en diferentes países se enfrentan a diferentes marcos jurídicos y reglamentaciones que definen sus misiones. Esto puede ofrecer oportunidades y plantear desafíos a la hora de reforzar la cooperación interinstitucional.

Dependiendo de la legislación del país y de la organización de las administraciones públicas, diversas instituciones podrían participar en la elaboración y difusión de estadísticas de turismo, que incluye administraciones nacionales de turismo, autoridades de inmigración, asociaciones de turismo, oficinas nacionales de estadística y bancos centrales. Todas estas instituciones tendrán sus propias prioridades y misiones que cumplir. Sin embargo, en la medida en que participan en la recopilación y difusión de estadísticas de turismo, deben seguir los Principios fundamentales de las estadísticas oficiales.

Agentes Clave: Roles, responsabilidades y beneficios en la cooperación.

- Producción y gestión estadística turística, así como responsabilidad en la compilación de la CST
    - ANT; BC; ONE
- Producción de información administrativa clave para la estadística turística y la CST
    - Migración; Autoridades control transporte; Otras agencias gubernamentales; Asociaciones empresariales
- Usuarios de la información
    - ANT; Asociaciones empresariales; Centros de investigación, Sociedad Civil, Sector Privado

Se recomienda que estas instituciones establezcan y mantengan entre sí los acuerdos de trabajo necesarios para asegurar la mejor calidad posible de las estadísticas de turismo, y la sostenibilidad de las mejoras introducidas en sus sistemas nacionales de estadísticas de turismo. En la agenda de estos acuerdos de trabajo se podrían incluir:

- Programas conjuntos de recopilación de datos y programas conjuntos para la elaboración de las tablas de la CST
- Nuevas formas de utilizar los datos que ya se compilan, al recopilarlos con miras a satisfacer las necesidades de otros usuarios.
- Reuniones periódicas para asegurar que todas las instituciones son conscientes de los cambios en la compilación de estadísticas de turismo
- Revisión periódica de prácticas de recopilación y difusión de estadísticas, para asegurar la máxima calidad y puntualidad.
- Supervisión de la compilación y difusión de estadísticas de turismo para evaluar periódicamente el cumplimiento de las recomendaciones internacionales sobre estadísticas de turismo.

Estos acuerdos se deberían establecer de conformidad con los métodos utilizados habitualmente en un país determinado para asegurar la colaboración entre las entidades. Deberían estar documentados y especificar qué institución es responsable de qué tipo de estadísticas de turismo, así como los métodos utilizados para el intercambio de información y la preservación de la confidencialidad, en particular cuando están involucrados el sector privado o la administración fiscal.

Instrumentos para la formalización de la cooperación

- Ley de Turismo: Se puede incluir la creación de un comité técnico, con identificación de instituciones y clara asignación de roles.
- Ley de Estadística: Es necesaria la inclusión del artículo sobre secreto estadístico que permita la utilización de información administrativa sensible.
- Convenio Interinstitucional para la elaboración de la CST: Acuerdo de carácter temporal en el que, al igual que en la Ley de Turismo, se suele crear la figura de un comité técnico
- Comité Interinstitucional técnico de la CST: Lidera el desarrollo de las Estadísticas Turísticas y la elaboración de la CST, con una agenda y reuniones periódicas
- Convenio bilateral para tareas específicas: Grupos de trabajo temporales formalizados mediante acuerdos entre dos instituciones para unos objetivos determinados e incluidos en el propio convenio.
- Grupos de trabajo interinstitucional sin formalizar: Grupos de trabajo temporales sin formalizar que tienen una gran dependencia de los técnicos involucrados.

6.2. Conclusiones principales del diagnóstico actual en Panamá

Mapa de agentes clave en Panamá

- ATP: Su implicación en la producción estadística turística ha sido menor que la de INEC aunque apoya con su financiamiento la Encuesta de Turismo Internacional, salvo en las estadísticas de alojamientos (Ciudad de Panamá) y mantenimiento del Directorio Turístico. Está en el camino de aumentar su liderazgo y la implicación de sus técnicos a la hora de compartir tareas y/o actividades con INEC o incluso responsabilizarse en algún caso. Deben liderar el proyecto del Sistema de Información y estadísticas Turísticas en su conjunto, aportando las necesidades de información que turismo necesita en cualquier operación estadística incluyendo la elaboración de la CST, otro enfoque complementario (RIET y CST-RMC) al proporcionado por los técnicos de INEC con los que compartirían cargas de trabajo en ese proyecto. Deben aumentar el número de técnicos cualificados y su tiempo de dedicación para hacer frente a la gestión del Sistema de Estadísticas Turísticas (producción, tratamiento y visualización) y también en el futuro a la CST.

- INEC: Institución responsable formal y real, hasta el momento, de la elaboración de encuestas de demanda turística (ETRE por su necesidad para la BP y ETI) y de la encuesta de Ocupación hotelera en el Interior además de responsable y líder técnico en la elaboración de la CST por la necesaria consistencia de este proyecto con el de Cuentas Nacionales. Encargado de la gestión de la información de SNM. INEC contaba en el pasado con un núcleo de estadísticas turísticas encargado únicamente del trabajo de campo de ETRE. En la actualidad la responsabilidad del procesamiento de las estadísticas turísticas recae en técnicos de varios departamentos que tienen tareas “estancas”. A los técnicos participantes se les asigna tiempo de forma parcial para la ejecución de estas tareas determinadas. Se considera que esta organización es mejorable ya que no existe un coordinador a nivel institucional que conozca y coordine todas las actividades relacionadas con las operaciones estadísticas y fuentes de información turísticas. Los técnicos INEC necesitan formación para comprender las operaciones estadísticas en su totalidad. Hasta cuatro departamentos diferentes de la institución colaboran en las estadísticas relacionadas con el SIET.

- Servicio Nacional de Migración: Responsable registro de viajeros en todos los puntos fronterizos y vías de acceso.

- Autoridad Marítima de Panamá: Proporciona los datos de pasajeros llegados en cruceros, aunque la recopilación de información la realiza las empresas que gestionan los puertos Colon Port Terminal.

- Dirección Aeronáutica Civil: Proporciona los datos de pasajeros llegados por vía aérea, aunque la recopilación de información la realiza la empresa que gestiona los aeropuertos como TOCUMEN, S.A.

- Autoridad Nacional de Aduanas: Recopila información de los viajeros a través del Modelo de Declaración Jurada. Aunque en la actualidad es una fuente de datos no disponible por no estar digitada, en el futuro podría tener un uso al estar en un proceso de modernización.

- PROMTUR: Es la organización de Mercadeo del destino (DMO), cuya principal función es la promoción y comercialización internacional de Panamá como destino para todos los segmentos y productos de turismo. Uno de sus objetivos es mantener informados sobre el desempeño del turismo a la industria turística para ayudar en la toma de decisiones estratégicas. Prepara reportes periódicos de los principales indicadores del sector turístico, integrando los indicadores procedentes de las operaciones estadísticas turísticas como de fuentes secundarias a las cuales está suscrita y que permiten cubrir la falta de información existente en algunas áreas.

- CAMTUR - Cámara de Turismo de Panamá: Con miembros afiliados de las principales actividades turísticas, como APATEL y otras asociaciones de establecimientos de hospedaje, restaurantes y afines, agencias de viajes, líneas aéreas, guías y operadoras de turismo. Su doble papel como usuario de la información para la mejora de su toma de decisiones y proveedor de información sobre su actividad, les confiere un importante papel en el mapa de cooperación interinstitucional. Su esfuerzo principal en el ámbito del sistema de información turístico fue el diseño de un Observatorio Turístico de la Ciudad de Panamá que estuvo cerca de ser admitido en la Red INSTO de Naciones Unidas Turismo. Este observatorio que podría haber ayudado a la hora de priorizar recursos para la producción de estadísticas u obtención de fuentes secundarias no tuvo un apoyo suficiente, a juicio de esta asociación, por parte del ministerio de turismo.

- APATEL - Asociación Panameña de Hoteles: gremio hotelero, sin fines de lucro, constituida por personas naturales o jurídicas que se ocupan de actividades relacionadas con la industria de hospedaje turístico. Se encuentra organizada de acuerdo con las leyes de la República de Panamá. Su domicilio se encuentra en la ciudad capital y su acción abarca todo el territorio Nacional. La cobertura de sus miembros no alcanza el total de establecimientos de hospedaje de Panamá, pero es la principal asociación de esta actividad turística. Colabora históricamente con ATP en el Directorio de Establecimientos y la encuesta de ocupación. En el pasado reciente ha hecho un esfuerzo, sin éxito, para proponer un método de recolección alternativo de los indicadores estadísticos de los establecimientos de hospedaje.

- Asociación de Pequeños Hoteles de Panamá (HOPPAN): Grupo de propietarios de pequeños hoteles que, partidarios de su solidaridad y responsabilidad, establecen una organización gremial sin fines de lucro, para apoyarse y contribuir al fortalecimiento general del pequeño hotelero y el desarrollo del turismo, a través de la calidad de sus servicios.

- Sociedad Civil, Academia, Centros de Investigación: Se ha contado con la opinión e información compartida por CIDT, empresa de consultoría centrada en el ámbito de los proyectos turísticos.

Instrumentos para la formalización de la cooperación:

- Plan maestro de desarrollo sostenible 2015- 2025: En proceso de actualización en la actualidad y ante el cual hay que alinear cualquier acción.
- Actualización de la Ley Orgánica de ATP en la que se debe incluir algunos aspectos citados que mejoren la capacidad de la institución en términos de fiscalización de la respuesta de los establecimientos en las encuestas, la inclusión de un artículo que garantice a los proveedores de información el secreto estadístico, así como el planteamiento de mejora de los instrumentos de coordinación técnica interinstitucional (comités, grupos de trabajo, convenios, plataforma interinstitucional,...)
- Convenio CST (INEC/SNM/ATP) en 2015
- Consejo Nacional de Estadística (Comité consultivo Reuniones Trimestrales
- Se remarca la importancia de los proyectos para el fortalecimiento de las estadísticas turísticas que el BID planificó en los últimos años (desde el punto vista técnico y organizativo).

Conclusiones sobre el marco de cooperación

- Hay muchas instituciones que quieren ir tomando el liderazgo para solucionar problemas estructurales en la producción de las estadísticas turísticas. No hay una coordinación clara de proyectos y acciones como tampoco parece existir un grupo de trabajo técnico en el cual consensuar entre todas las instituciones participantes.
- El liderazgo y responsabilidad de ATP, sobre todo en la producción de estadísticas de demanda ha de aumentar. Para ello, ha de aumentar el número y la cualificación de los técnicos que conforman la Unidad de Estadística. En estos momentos, son únicamente dos personas.
- Excesiva distribución de responsabilidades en la producción de estadísticas básicas entre diversos departamentos de INEC. No es fácil realizar el mapa de responsabilidades y relaciones. Es una institución en la que la estadística turística no es suficientemente prioritaria.
- Se delegan totalmente la ejecución y las decisiones metodológicas a INEC. INEC asigna esta actividad a recursos humanos de su organización que la tienen que compartir con otras responsabilidades previas. Las decisiones no están documentadas y el tratamiento de la información se alarga durante un tiempo demasiado largo para que los indicadores puedan ser publicados de manera oportuna.

- Al no existir en INEC un núcleo de estadísticas turísticas, no hay recursos capacitados en los manuales de referencia (RIET 2008 y CST-RMC 2008) lo cual dificulta el entendimiento de las tareas a realizar.
- El sector privado se siente separado de los ámbitos de decisión y conocimiento y acoge con desconfianza las operaciones estadísticas en las que se pide su colaboración. Es necesario que representantes del sector privado participen en los comités o grupos de trabajo técnicos para superar esa desconfianza e incluir en los planes de acción sus demandas.

7. Benchmarking de estructuras y presupuestos destinados al Sistema de Información y Estadísticas Turísticas en otros países

Con el objetivo de dar respuesta a la preocupación de ATP ante un diagnóstico inicial realizado en el que se indicaba que los recursos dotados a la unidad estadística eran limitados, el consultor tuvo la ocasión de realizar una serie de encuentros online con los departamentos de estadística de otros cuatro países (Guatemala, Honduras, Costa Rica y El Salvador), fruto de las cuales se presenta esta tabla resumen.

Se debe apuntar que queda pendiente otra reunión online con el departamento de estadística de República Dominicana que por problemas de agenda no se pudo celebrar en los meses de Julio y agosto.

Las reuniones fueron realizadas en las siguientes fechas:

- Autoridad Turismo de Panamá (Irene Ortiz): 22/07/2024
- Instituto Guatemalteco de Turismo (José María Aguilar): 05/08/2024
- Instituto Hondureño de Turismo (Ana Rossibel Cruz): 07/08/2024
- Instituto Costarricense de Turismo (Roxana Arguedas): 07/08/2024
- Corporación Salvadoreña de Turismo (Rubén Alvarado): 14/08/2024

Tras analizar el siguiente cuadro comparativo se puede extraer una clara conclusión acerca de la necesidad de dotar a la unidad de estadística de recursos suficientes tanto financieros como humanos para que el equipo pueda ir mejorando su formación y siendo capaz de gestionar las diferentes actividades relacionadas con las operaciones estadísticas que se cubren en el resto de los países.

Hay que apuntar que todos los países consultados tienen también problemas o lagunas de información en alguna área, pero todos ellos tienen en común el hecho que la unidad estadística de la autoridad de turismo es referente en cada país a la hora de la gestión de la estadística turística.

	Guatemala	Honduras	Costa Rica	El Salvador	Panamá
Departamento dentro de la institución	Departamento de Investigación y análisis de mercados	Gerencia de Estadísticas Turísticas	Administración de la Información	Inteligencia Turística	Departamento de Estadísticas
Presupuesto anual	900.000$	420.000$	720.000$	600.000$	150.000$[82]
Personal	8	11	5	4	2
Cualificación	1 gerente 2 estadísticos BBDD 2 economistas 2 técnicos 1 administrativo	2 gerencia 2 economistas 2 estadísticos 5 técnicos	4 formación en estadística 1 formación en administración de negocios	1 ingeniero administrativo 1 licenciado en estadística y Bases de datos 1 economista 1 gerente Unidad	
Coste salarial empleados	Incluidos en el presupuesto	148.000$	No se incluye en el presupuesto	100.000$	
Operaciones estadísticas incluidas en presupuesto	ETRE (14 encuestadores y 3 supervisores), ETI, EOH[83], conteos puntuales (Semana Santa, Agostinas, Esquipulas), Directorio de establecimientos (georreferenciación) Elaboración de la CST (consultoría 40.000$) Encuestas de satisfacción en los dos observatorios turísticos (5 encuestadores)	ETRE, ETI[84] (módulo de encuestas a hogares del INE en encuesta trimestral), Cruceros Roatan, Tratamiento información administrativa SAT para directorios de establecimientos Tareas elaboración CST Empleo y Planta Turística	ETRE con equipos permanentes en los puntos de encuesta, ETI (encuesta externalizada), supervisión en campo de las encuestas, coste de participación en eventos estadísticos, coste de formación en nuevas fuentes de información	ETRE (externalizada), ETI (la hace el Banco Central con presupuesto de la unidad), Ocupación hotelera, encuestas específicas a establecimientos	ETRE
Fuentes secundarias incluidas en presupuesto	Telefonía (CLARO) 30.000$, Plataforma Mabrian (conectividad aérea, comportamiento, gasto,	Membresía IATA (pasajeros), Servicios BREA (información cruceros)	Mabrian (conectividad aérea, imagen del destino, valoración de calidad, temas de seguridad, clima)	Préstamo BID usado para suscripciones Mabrian,	

[82] En realidad, el presupuesto hubiese sido ese si se hubiese ejecutado la ETI por parte de INEC. Al no ejecutarse, el presupuesto del departamento ha quedado en blanco.
[83] No es una operación estadística que tenga mucho éxito, pero hay dos técnicos asignados.
[84] Convenio anual para la producción de indicadores de turismo receptor e interno con INE. IHT transfiere fondos a INE para el diseño y revisión de las operaciones e INE contrata encuestadores.

	sostenibilidad, alojamiento) 150.000$				
	Guatemala	Honduras	Costa Rica	El Salvador	Panamá
Diseminaciones estadísticas	No tiene coste asignado, aunque tienen el objetivo de una plataforma tipo SITUR en República Dominicana	Página Web institucional con sección de estadísticas que no supone ningún coste para el departamento Reportes en Power-BI	Visualización en POWER BI. El equipo de planta se encarga de desarrollar las visualizaciones	Préstamo BID usado para cooperación técnica en observatorio turístico o dashboard de 5 o 6 tableros de indicadores. Con recursos internos, infografía mensual a través de whatsapp	
Apoyos otros departamentos	<u>Departamento de Tecnología</u> Compra de tablets 4.500$ / año Desarrollo versión electrónica encuestas y coste "surveytogo" Página Web INGUAT con sección de estadísticas (Boletin, ocupación hotelera) Apoyo implementación sistema DATATUR (alojamientos) <u>Departamento de Mercadeo</u> Fuente ICCA Asociación Turismo de Aventuras	<u>Gerencia de mercadeo</u> Encuestas en eventos	Coste de equipos informáticos Elaboración de CST (Banco Central) Empleo (INEC)	<u>Dirección de Desarrollo & Unidades Territorial</u> Directorio de Establecimientos	Instituciones que aportan informaciones administrativas o de control fronterizo

8. Guía de profundización en la metodología y aspectos de cooperación interinstitucional de las distintas fuentes de información

A. Marco conceptual	• Aplicación de las recomendaciones
B. General	• Ficheros administrativos utilizados en la operación • Operaciones estadísticas implicadas • Tipo de operación (conteo, censal o encuesta) • Frecuencia de la operación (continua, mensual, trimestral, anual, otra)
C. Diseño Muestral	• Tipo diseño muestral • Tamaño de la muestra • Aleatoriedad de la selección muestral efectiva • Unidades informantes • Universo de referencia
D. Recogida de la información	• Modelos de cuestionarios utilizados • Tipo de cuestionarios (papel / electrónicos) • Existencia manual trabajo de campo • Tipo de puntos de toma de datos • Cobertura en los puntos de toma de datos • Sistema de recogida de información • Sistema de inspección y control de calidad de la recogida de información
E. Tratamiento no estadístico de la información	• Tipo de sistema de grabación utilizado • Tipos de sistemas de detección y corrección no estadística de errores • Criterios de validación • Existencia programa de detección de errores o de validación
F. Tratamiento estadístico	• Sistema de imputación y depuración • Sistema de elevación (inferencial) • Existencia de errores calculados de las estimaciones de las variables principales de la investigación • Criterios y proceso de agregación
G. Almacenamiento durante la operación	• Existencia y almacenamiento de ficheros de datos
H. Software utilizado	• Utilización de hojas de cálculo • Programas utilizados para análisis estadístico y tabulación • Otros entornos informáticos • Lenguajes de programación • Sistemas operativos utilizados • Sistema de almacenamiento de los datos • Bases de datos utilizadas
I. Difusión de resultados	• Sistema de publicación de los resultados
J. Aspectos administrativos	• Presupuesto anual para la operación • Organismo responsable • Organismos participantes: roles y responsabilidades

K. Mejoras o modificaciones previstas en la operación por cada uno de los aspectos anteriores.

Se profundiza y documenta la metodología seguida en las distintas fases de ejecución de las operaciones para evaluar su calidad, consistencia y cumplimiento del objetivo de comparabilidad internacional de sus indicadores. Se propone el anterior listado de aspectos a profundizar.

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 3.1.

Marco estratégico nacional

GOBIERNO NACIONAL
CON PASO FIRME

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

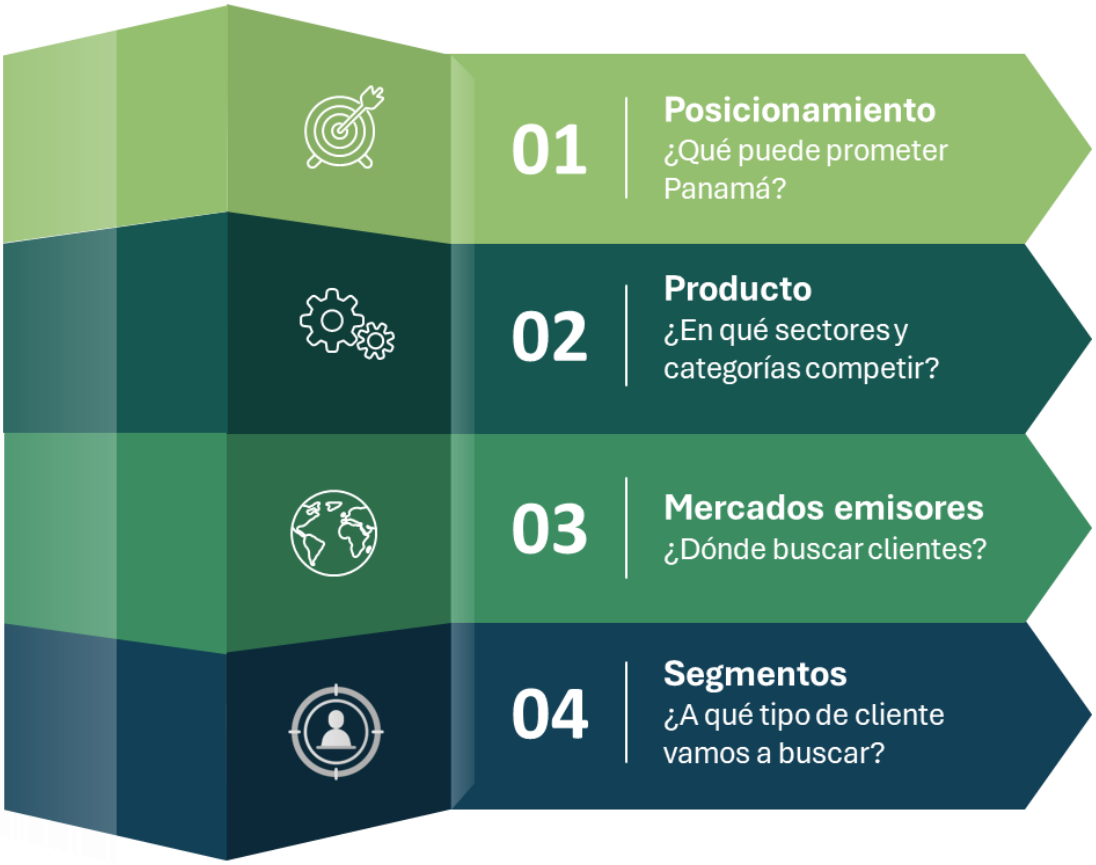
PANAMÁ
VIVE. POR. MÁS

Índice de contenidos

1. INTRODUCCIÓN 242
2. VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS DEL PLAN 243
2.1. La visión a 2030 243
2.2. La Misión: el turismo como un medio para un fin 243
2.3. Los objetivos del Plan Maestro 244
3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO 249
4. ESTRATEGIA DE PRODUCTO 256
5. ESTRATEGIA DE MERCADOS EMISORES 270
6. ESTRATEGIA DE SEGMENTOS 273
7. ESTIMACIÓN DE RITMOS DE CRECIMIENTO 2025-2030 275

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento describe los lineamientos estratégicos básicos para el desarrollo del turismo en Panamá en el período 2025-2030. En concreto, se describen la visión, la misión y los objetivos del Plan y, a continuación, las grandes decisiones estratégicas:



Debe considerarse, sin embargo, que los Planes multianuales deben estar en permanente revisión, pues los cambios que se producen en el mercado obligan a reajustes de manera permanente. Esto es aún más cierto en el ámbito del turismo, donde los cambios son rápidos, las innovaciones se extienden en muy poco tiempo y los conocimientos pronto se quedan obsoletos.

Por ello, se recomienda repensar la planificación estratégica como un proceso continuo donde el estudio continuado del comportamiento del consumidor (visitante o no), las estrategias, el análisis competitivo y la implementación del Plan (métricas de cumplimiento y avance) sean incorporados a la toma de decisiones de forma periódica (al menos bianual).

2. VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS DEL PLAN

2.1. La visión a 2030

La visión recoge la situación deseada del sector turístico panameño al finalizar la implementación del Plan Maestro, es decir, en 2030. Se define así:

En 2030 Panamá será reconocido como un destino sostenible y altamente atractivo gracias a la riqueza y diversidad de su patrimonio natural y cultural, y a la calidad de sus servicios

2.2. La Misión: el turismo como un medio para un fin

Este Plan Maestro tiene por **Misión** fundamental la **de fortalecer la contribución de la actividad turística al crecimiento sostenible de Panamá, mediante el uso adecuado y sostenible de los recursos, y generando mayor empleo a nivel nacional, territorios mejor articulados entre sí y, en síntesis, mejor calidad de vida para los residentes**.

Por tanto, el Plan debe introducir mejoras que permitan demostrar que el turismo es una de las industrias principales por su aportación a la economía del país, capaz de generar empleo e ingresos económicos para todas las regiones.

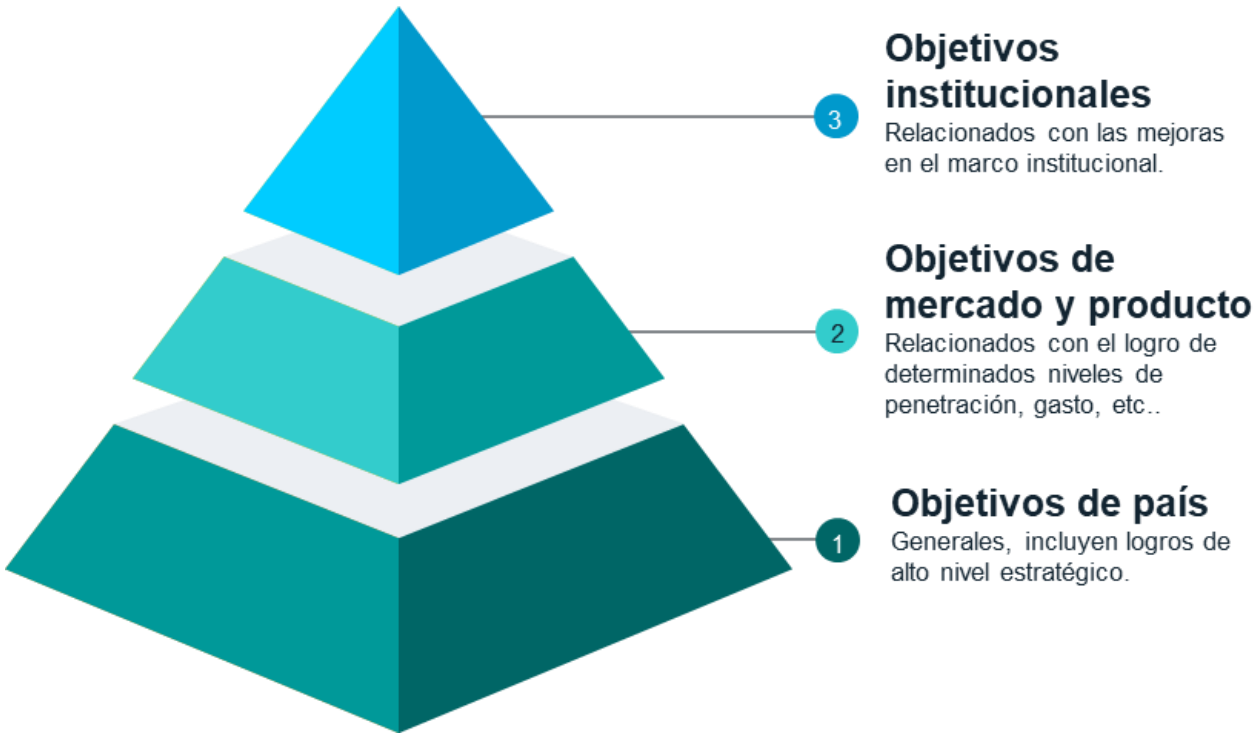
Algunos valores básicos deben contemplarse como guías para la consecución de esta gran Misión definida:

- **Compromiso con la excelencia, la calidad y la mejora continua, como clave para mantener las ventajas competitivas actuales y generar otras nuevas**.
  Tal como refleja la Visión, la calidad es parte consustancial de la ventaja de Panamá en su contexto competitivo, y debe seguir siéndolo. Sin el compromiso por la búsqueda de la excelencia, esta diferencia dejará de ser relevante para el consumidor y se resentirán los beneficios aportados por el turismo;
- **Identificar las oportunidades de mejora.**
  Potenciar las ventajas competitivas de Panamá como hub logístico y de servicios
- **Sostenibilidad entendida como un triple enfoque económico, social y ambiental.**
  De poco o nada sirve la excelencia en uno de los tres pilares de la sostenibilidad si no se alcanza y mantiene en los otros.

- **Innovación y digitalización del destino turístico**.
  Parte de las mejoras pendientes en el camino hacia la excelencia pasan por la búsqueda generalizada de nuevas herramientas y procesos que hagan más eficiente el uso de los recursos disponibles. La actividad turística se desarrolla cada vez de manera más intensa en el ámbito digital (tanto para consumidores como para empresas e instituciones), lo que debe guiar la acción futura.
- **Un pacto nacional por la data turística.**
  Sin unos datos fiables, pertinentes y a tiempo que permitan comprender la realidad, seguirá siendo muy difícil tomar decisiones acertadas. Se requiere un acuerdo integral que involucre al sector privado tanto como al público para la adecuada generación de estadísticas turísticas (mantenida en el tiempo, en base a informaciones veraces y con transparencia en las metodologías).
- **Un enfoque de estado.**
  Sin un compromiso profundo, duradero y creíble de las más altas instituciones no será posible que el turismo se convierta en política de estado en Panamá, permeando este enfoque de rigor al sector privado.

2.3. Los objetivos del Plan Maestro

Además de la integración de la política turística en la Estrategia de desarrollo económico nacional que se defina para el período 2025-2030, teniendo en cuenta la Visión definida, se pueden describir objetivos en tres niveles: objetivos de país, de mercado y producto, y objetivos institucionales.



Objetivos de país

- Asegurar la protección de los recursos naturales y culturales en base a un uso turístico sostenible
- Que la política turística se convierta en política de Estado en su diseño e implementación a través de una fuerte correlación estratégica entre la política y la acción turística, y las políticas de Estado.
- Generar riqueza económica y social para Panamá por medio del desarrollo turístico responsable. Y mantener la sostenibilidad como el principal pilar de la planificación y la acción de las autoridades turísticas, asegurando la protección de los recursos naturales y culturales en base a un uso responsable de los mismos.
- Distribuir y descentralizar el desarrollo socioeconómico impulsado por el turismo, generando oportunidades de empleo y nuevos emprendimientos en todo el territorio.

Objetivos institucionales

Los objetivos en este ámbito son los mismos que los que se marcaron para el período 2020-2025, ya que siguen vigentes:

- Actualizar el marco normativo que regula la industria y fortalecer a las instituciones turísticas nacionales, regionales y locales.
- Facilitar las condiciones para la llegada de inversión turística nacional y extranjera para el desarrollo de un turismo sostenible en Panamá que aumente la calidad de vida de la población local.
- Que el turismo sea parte integral de la Educación a todos los niveles.
- Alcanzar acuerdos estables de cooperación con instituciones gestoras de recursos directa o indirectamente vinculados con la actividad turística (MiCultura, MiAmbiente, SENACYT, INADEH, etc.), con el sector privado, donantes internacionales y agencias de desarrollo, etc. En el ámbito de la generación de estadísticas, una fluida colaboración interinstitucional es primordial.

Objetivos de mercado y producto

Un enfoque estratégico basado en el **valor frente al volumen** ayudará a fomentar el equilibrio óptimo entre las visitas, el impacto económico, la conservación de la biodiversidad y los recursos naturales y el bienestar de los residentes y las comunidades anfitrionas. Por ello, la orientación general debería ser la de aumentar el valor del turismo para los destinos: más llegadas de los turistas que realizan más gastos en destino, tienen estadías más largas y menor impacto en el medioambiente.

De mercado:

- Aumentar las llegadas, duración de la estadía y el gasto medio de visitantes nacionales e internacionales.

- Distribuir los flujos de visitantes hacia destinos de todo el país y consolidar una masa crítica de volumen, estadía y gasto promedio que permitan maximizar el beneficio del desarrollo turístico de estos destinos, siempre con respeto de las capacidades de carga definidas.
- Fortalecer la imagen de Panamá como destino turístico en los mercados emisores prioritarios (generar notoriedad e intención de compra). Para ello será prioritario hacer más comprensible y conocida la oferta turística del país para los segmentos objetivo en los mercados emisores.
- Intensificar la actividad turística doméstica, para lo que será necesario actuar a distintos niveles, desde la sensibilización acerca de los valores que tienen los distintos territorios como destinos turísticos, hasta la adopción de la marca, pasando por mejoras en las condiciones laborales, en infraestructuras, etc.

De producto:

- Crear y poner a la venta experiencias de calidad que, en la medida de lo posible, ayuden a vertebrar el territorio (no solo en la capital, sino por todo el país) aprovechando la gran ventaja competitiva de Panamá para competir en el mercado: “las posibilidades de combinación de experiencias muy atractivas y de alta calidad en un espacio limitado y relativamente bien comunicado”.
- Poner en valor la diversidad de recursos (patrimonio cultural y natural) que Panamá tiene disponibles para su aprovechamiento turístico, desarrollando experiencias comercializables que generen impactos sostenibles.
- Contar con productos y servicios turísticos viables y de calidad en la capital y fuera de ella, desarrollados con criterios de sostenibilidad integral.
- Asegurar recursos humanos turísticos con altos niveles de calidad y capacidad operativa, de servicios, empresariales y de gestión.
- Fortalecer la identidad cultural y la preservación del medio ambiente a través de la integración activa de las comunidades locales en la producción turística (que se vean directamente beneficiadas).
- Impulsar la cultura turística entre la población panameña, con atención especial a los mandos regionales y locales

Por último, es obligado señalar que los objetivos, estrategias y acciones de este Plan Maestro están en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, como marco general de actuación y seguimiento.



El enfoque TURISMO-CONSERVACIÓN-INVESTIGACIÓN[85] como soporte estratégico del turismo panameño también en el período 2025-2030

En el año 1998 se firmó el Decreto Ejecutivo No. 327 por el que se fundaba el Comité de las Alianzas Estratégicas "Turismo-Conservación-Investigación" (TCI), para dar entidad legal a un enfoque estratégico que aquella Administración quiso implantar para la actividad turística en Panamá. El Consejo Nacional del Turismo, máximo órgano de dirección y consulta en materia turística de la República de Panamá, en Resolución del 28 de septiembre de 2020, aprobó la reactivación de esta estrategia.

Según el enfoque TCI, la calidad de los atractivos naturales y culturales de un destino definen su fortaleza competitiva, en buena medida porque son muy difíciles de replicar. Y cada elemento patrimonial (cultural o natural), cobra pleno sentido tanto por sus elementos intrínsecos, como por la historia de quienes participaron manteniendo aquel paisaje o fabricando el objeto observado: se propone contar con una explicación científica del recurso para maximizar su disfrute. En otros términos, la estrategia de turismo-conservación-investigación (TCI) busca desarrollar proyectos de turismo científico, académico, de voluntariado y educativo (SAVE), impulsando destinos de gran valor natural y vínculos con organizaciones científicas existentes en el país[86].

De ahí la importancia de volcar los esfuerzos en la Conservación de estos recursos y en proyectos de Investigación que, a través del conocimiento generado, los mantengan atractivos. Todo esto sucede, además, en un contexto en el que el consumidor (SUN PLUS, según la terminología del modelo), busca precisamente eso: experiencias más allá del sol y playa o las

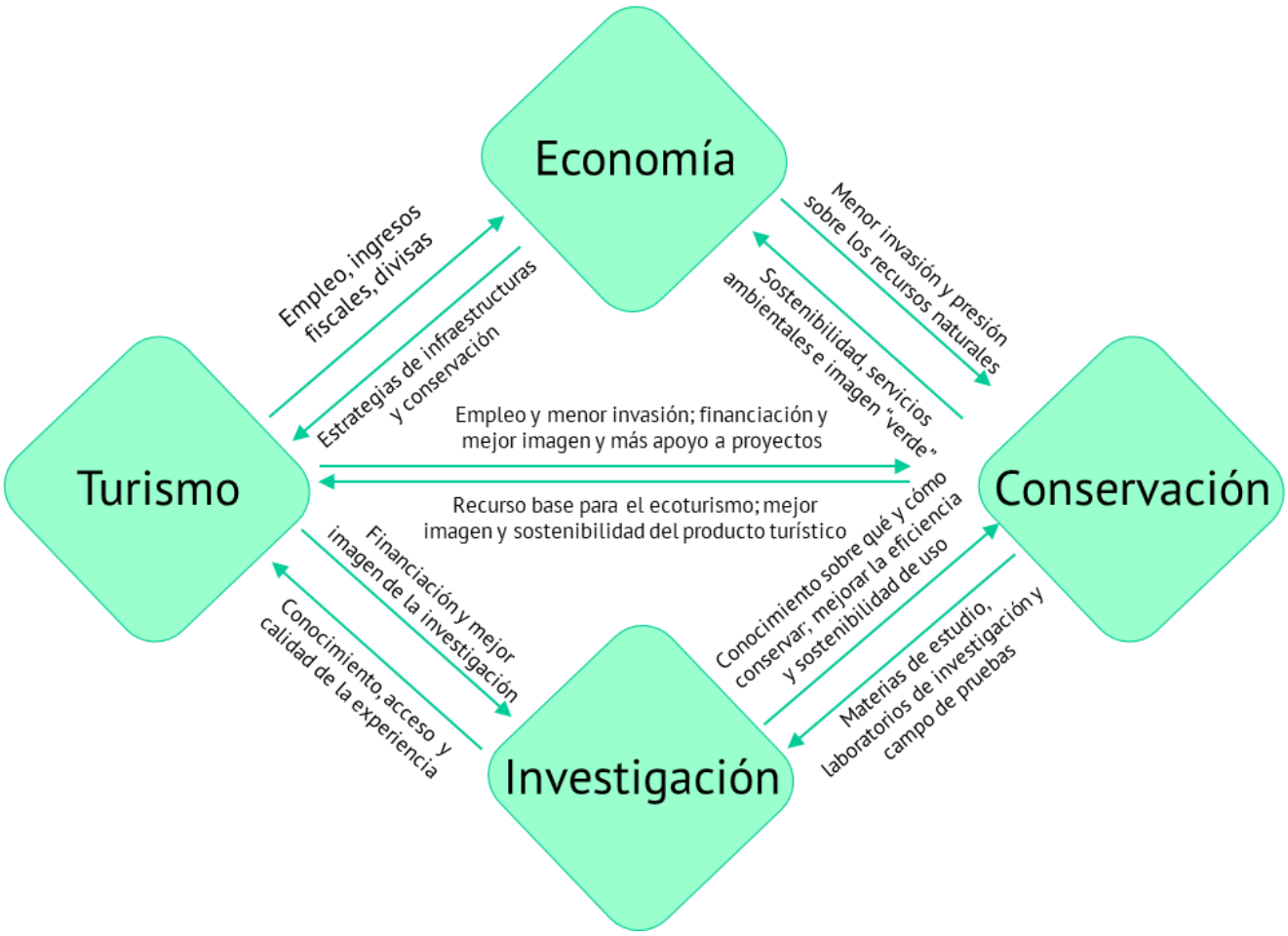
[85] El perfeccionamiento de este concepto fue resultado de un trabajo interdisciplinario de la doctora Hana Ayala con algunos científicos expertos en el medio natural y humano de Panamá, entre ellos los doctores Anthony Coates, Richard Cooke y George Angehr, del Instituto Smithsonian de Investigaciones Tropicales y el doctor Omar Jaén Suárez, geógrafo e historiador panameño.

[86] Fuente: M. Bonilla y otras, "La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana", *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2024

visitas básicas. El término "plus" alude al extra de calidad que los consumidores vienen reclamando (ya desde 1999) a los recursos culturales y naturales para justificar sus viajes. Por ello es vital que la interacción entre los tres ámbitos del modelo sea construida sólidamente y aporte beneficios mutuos de manera sostenible en el tiempo:

- el turista que vive positivamente su visita a los recursos (naturales, culturales, históricos, etc.), generará un impacto económico positivo para el destino, incluidos los gestores de los recursos y los investigadores;
- los investigadores aportan sus descubrimientos, que garantizan que el destino siga siendo atractivo, con más elementos memorables; y
- los responsables de la conservación obtienen mayor financiación y una imagen mejorada de sus proyectos, que garantizan un mejor mantenimiento de los recursos

Esquema de los beneficios entre Turismo, Conservación e Investigación



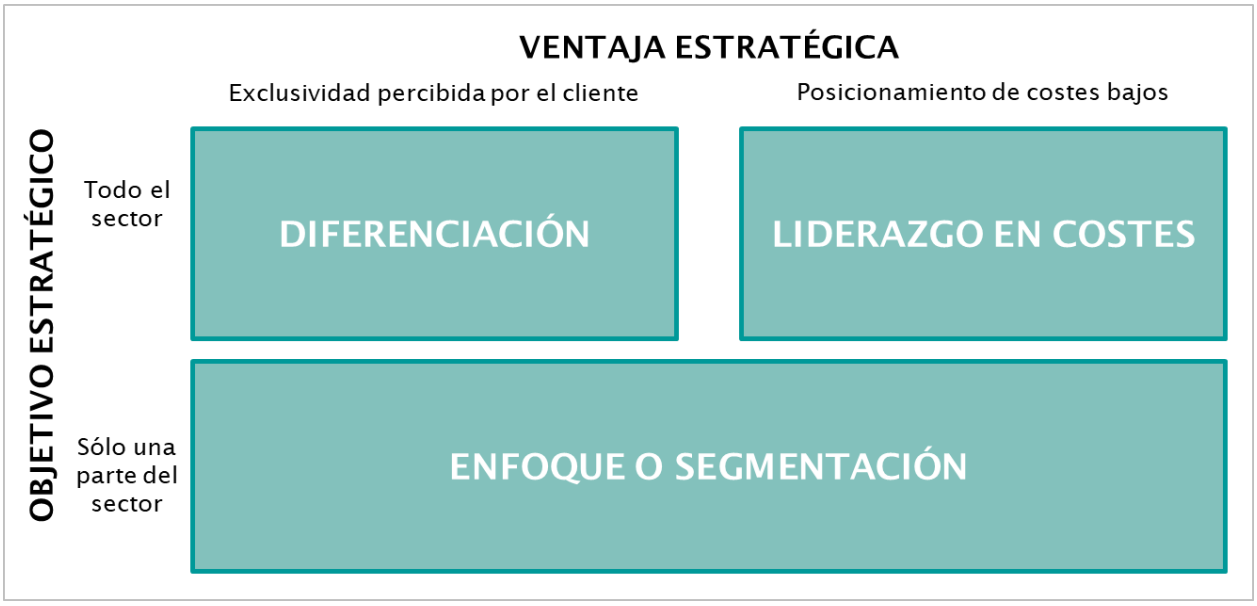
Teniendo en consideración la Visión que ha quedado definida para el período 2025-2030, tiene coherencia la continuidad de la apuesta por este motor económico y de posicionamiento. Tanto los postulados que defiende, aún de plena vigencia, como el estado de conservación de los recursos naturales y culturales del país, justifican esta apuesta que defiende la interacción beneficiosa que se puede construir entre la conservación de los recursos, la investigación

rigurosa que se haga sobre ellos y la explotación turística como fuente de valor para los propios recursos (no sólo económico, sino de relevancia e imagen a nivel mundial).

En mayo de 2024 se ha aprobado el Reglamento interno del Comité de la Alianza Turismo-Conservación- Investigación. Esta Alianza tiene como objetivo general integrar a los sectores del turismo conservación e investigación y las comunidades, en un sistema de alianzas que permitan el desarrollo patrimonial sostenible en los destinos turísticos a lo largo del país. La alianza está conformada por: el Comité de la Alianza en el que se encuentran el Ministro de Ambiente, el Ministro de Cultura, el Secretario Nacional de la SENACYT y el Administrador General de la ATP; el Consejo Asesor Internacional (instituciones o individuos nacionales o extranjeros comprometidos con el desarrollo sostenible); y los Afiliados a la alianza (empresarios y organizaciones sin fines de lucro y otras entidades).

3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

El posicionamiento estratégico explica cómo el destino turístico pretende competir en el mercado: en base a sus objetivos (visión), limitaciones y ventajas competitivas, debe definirse cómo vamos a lograr posicionarnos en la mente de los consumidores como una opción atractiva y creíble de viaje para el futuro. Hay tres grandes estrategias por las que se puede optar, resumidas en el siguiente gráfico.



La estrategia recomendada está a medio camino entre la Diferenciación y la Segmentación, en base a:

- El enfoque estratégico TCI orienta el beneficio de la visita a destinos panameños hacia el aprendizaje y también el disfrute lúdico pero consciente y responsable de unos recursos extraordinarios y difíciles de copiar. Es decir, se pretende orientar el posicionamiento hacia **una parte del sector** (a esa en busca de experiencias y a un consumidor "responsable");

- Sin embargo, existen competidores muy potentes en este ámbito de la oferta, algunos tan próximos como Costa Rica, lo que exigirá esfuerzos de **diferenciación** importantes, incidiendo en el componente científico de las experiencias ofrecidas. Por otra parte, para marcas débiles como la marca turística Panamá (aún poco notoria en los mercados emisores), la diferenciación es la decisión estratégica que con mayor rapidez ayuda a romper esa barrera.

La diferenciación no tiene por qué proceder de atributos o características únicas (que, por suerte y a diferencia de casi todos los países, Panamá tiene), sino que se trata de identificar, potenciar y después comunicar aquellos factores –de nuevo, relevantes y creíbles- que Panamá puede ofrecer con un valor añadido diferente al que aportan otros destinos. En este sentido, el enfoque TCI es de gran ayuda.

Quedó definido en el Diagnóstico Estratégico que Panamá es capaz de satisfacer varias necesidades de los visitantes (relajarse, descubrir, disfrutar y reunirse). Lo que se trata aquí es de identificar cuáles son los factores diferenciadores más relevantes que se pueden ofrecer en relación con cada una de estas experiencias principales.

Experiencias principales	Contribución estimada al enfoque de oferta	Factores clave que pueden contribuir a la diferenciación
Visita al Canal de Panamá	Muy Fuerte ■■■■■	• Recurso único en el mundo • Centros de visitantes (3) • Travesía del Canal (nocturna o diurna)
Contacto con tradiciones vivas y culturas locales	Muy Fuerte ■■■■■	• Rica historia y variado patrimonio • Tradiciones vivas, visitables y “disfrutables” • Proveedores de experiencias experimentados
Turismo Rural y agroturismo	Fuerte ■■■■	• Turismo de estancias y granjas abundante en algunas provincias • Mundo agropecuario y agroindustrial como atractivo turístico para familias
Convenciones y Eventos	Fuerte ■■■■	• Oferta de espacios para eventos en principales ciudades, con suficiente oferta complementaria • Decidida apuesta público-privada
Buceo/ *snorkel*	Fuerte ■■■■	• 33% de la superficie terrestre y 30% de la superficie marítima bajo protección • Facilidad de observar vida submarina intacta • Especies endémicas y relevantes en ecosistemas marinos • Arrecife de coral más grande y mejor conservado de Centroamérica
Turismo activo/ deportivo	Fuerte ■■■■	• Orografía adaptable a múltiples opciones: senderismo, bicicleta, rafting, *canopy* o kayak • Observación y disfrute de dos océanos desde un lugar (cumbre Volcán Barú) o un mismo día

		• Experimentados proveedores de experiencias y organizadores de eventos
Observación de cetáceos y fauna marina	Fuerte	• Duración de la temporada alta de observación (junio a octubre) • Facilidad para la observación en temporada alta, incluso desde tierra firme • Múltiples especies para avistar • Experimentados proveedores de experiencias
Observación de aves	Fuerte	• Lugar de peregrinación y refugio de múltiples especies (lugar de paso entre dos continentes) • Especies endémicas muy atractivas • Fácil observación de especies raras (ej.: quetzal)
Estancias de sol y playa	Moderada	• Playas paradisíacas en dos océanos • Entornos poco urbanizados (prístinos) • Playas poco saturadas buena parte del año
Surf	Moderada	• Olas de calidad garantizadas todo el año • Servicios complementarios disponibles • Precios mejores que la competencia
Compras	Débil	• Abundancia de oferta comercial • Zona Libre

En lo que tiene que ver con la marca, desde PROMTUR se ha diseñado y puesto en el mercado (2022) una nueva marca turística para Panamá. Esta marca trata de compactar las múltiples caras de la oferta turística del país, al que define como "centro de gravedad que atrae profundamente", "convergencia de personas, pasiones, caminos y culturas" o "donde los continentes y los océanos se encuentran" en su Manual de Uso de la Marca[87]. Los elementos clave de la marca están alineados con los planteamientos estratégicos del Plan Maestro 2020-2025, y son:

- **Idea central del posicionamiento**: Panamá es el lugar donde convergen los mundos: un istmo que conecta dos océanos, donde lo cosmopolita y lo rural conviven en armonía
- **Promesa de la marca**: Irradiando vida
- **Esencia de la marca**: Refrescantemente irreverente
- **Atributos de la marca**: Carismática, Notablemente diferente, Vibrante, Orgullosa
- **Tono de voz**: Panamá habla directo y con confianza, con un lenguaje sencillo y mucha creatividad, irradiando positividad, energía y mucho color.

[87] Fuente: https://www.atp.gob.pa/wp-content/uploads/2024/06/Manual-de-Identidad-de-Marca.pdf

En cuanto al logo y el *claim,* se pretende comunicar que Panamá es un lugar que irradia vida y te invita a Vivir por Más (motivos, razones, lugares que conocer, experiencias que vivir, etc.). Mediante la tilde de Panamá, se crea un estallido que quiere simbolizar la energía que se siente en Panamá, y que vibra y fortalece a todas las personas que entran en contacto con el país. También pretende capturar el caleidoscopio de identidades, colores y sonidos que se cruzan y que convergen en Panamá. Se usan los colores azul y rojo de la bandera nacional para distinguirse de la competencia, intentando capturar también así la identidad nacional.

PANAMA
VIVE POR MÁS

Los datos disponibles (y hechos públicos por PROMTUR en sus "Actualizaciones del estado de la industria" cada trimestre) muestran una inercia muy positiva en cuanto al reconocimiento de marca frente a la competencia y otros indicadores. Si a esto se añade un apoyo no unánime pero sí mayoritario por parte de la industria, la recomendación es continuar empleando este diseño de marca (y su estrategia básica) en el período 2025-2030.

Idea central del posicionamiento de la marca "Panamá Vive por más"



Sobre la arquitectura de marca a construir

Dada la debilidad de la arquitectura de marcas que se define en el Diagnóstico de este Plan Maestro, se recomienda abordar el proceso de fortalecimiento del sistema cuanto antes, y hacerlo en base a criterios técnicos, es decir, al margen de injerencias políticas. El Manual de Identidad de la Marca no da instrucciones sobre posibles 'declinaciones' de la marca, pero, de tener que crearse sub-marcas (para destinos, rutas, etc.), la ATP debería garantizar la coherencia con la marca superior, para maximizar la eficacia de todas ellas. Esta misma coherencia debe asegurarse en caso de que se desarrolle una Marca País.

Los 4 pilares del posicionamiento de la marca turística Panamá

Para definir el posicionamiento de cualquier marca se necesita, además de una promesa, tener definidos cuatro elementos[88]:

- el **marco de referencia**: qué tipo de experiencias van a ser las predominantes en los destinos, como reflejo de las necesidades de los consumidores que los destinos pueden satisfacer; también se puede definir o entender como la "vocación" del destino
- los **diferenciadores**: aquellos recursos o atributos únicos o, al menos, que hacen distinta la marca y superior a los competidores
- los **segmentos objetivo**: a qué tipo de clientes se va a dirigir la oferta
- las "**razones para creer**"; hechos o datos objetivos que aportan credibilidad a la promesa y al resto de factores del posicionamiento.

De manera más específica, hay cinco ámbitos de producto o tipos de experiencias principales en los que se anticipa una competencia más exitosa y que constituyen el **marco de referencia** propuesto:

- **La Ciudad y el Canal**
  Incluye la ruta Transístmica, y toda la oferta de la ciudad capital: gastronomía, compras, cultura, vida nocturna, convenciones y eventos y también la naturaleza, bien cercana a la ciudad.
- **Experiencias en la naturaleza**
  - En entornos naturales privilegiados, incluyendo el ecoturismo y la observación de especies (marinas y terrestres)
  - Turismo activo o de aventura (incluyendo turismo deportivo)
  - Turismo rural, incluyendo las experiencias relativas al agroturismo
  - Turismo náutico, que incluye por un lado a los grandes cruceros y por otro al turismo náutico en embarcaciones de menor tamaño, cruceros pequeños, pesca deportiva, paseos recreativos, etc.
- **Experiencias culturales**
  Visitas patrimoniales, multiculturalidad, tradiciones vivas y gastronomía se unen al legado indígena y afro que puede ser descubierto en Panamá
- **Sol y playa "plus"**, que incorpora actividades complementarias en lugares cercanos (cultura y naturaleza)
- **Convenciones y eventos,** aprovechando las excelentes infraestructuras existentes, la abundancia de proveedores de servicios complementarios, la tradición del destino en este ámbito, etc.

Respecto a los **diferenciadores**, Panamá cuenta con la ventaja de tener bastantes características que, además de ser relevantes, la diferencian de sus competidores principales:

[88] Tybout & Calkins, Kellogg on Branding, Kellog School of Management, 2005

- Como "puente terrestre", Panamá ha sido históricamente (y sigue siendo) lugar de tránsito, comercio e intercambio cultural: Ciudad de Panamá – punto de partida de expediciones hacia Centroamérica y Suramérica; Camino Real, Camino de Cruces, Feria de Portobelo, puente terrestre y *hub* durante la época colonial; Primer ferrocarril transcontinental del mundo; el Canal de Panamá (etapa francesa, norteamericana y panameña);
- País pequeño y bien conectado entre sus distintas áreas
- Territorio muy joven (el último en formarse en el continente)
- Territorio que ha cambiado la historia del planeta en aspectos muy relevantes: el clima mundial (al modificarse las corrientes tras su surgimiento), la biodiversidad en América (al permitir el tránsito de especies de norte a sur y viceversa), y la economía (gracias al Canal). Son cambios que han afectado a todo el planeta, como queda reflejado en las exhibiciones del Biomuseo diseñado por Frank Gehry.
- Biodiversidad extraordinaria, por ser puente biológico para especies de todo el continente
- Hub de ciencia e investigación científica, con 11 centros de investigación, incluyendo Barro Colorado - el bosque tropical más intensivamente estudiado del planeta
- Confluencia multicultural, con presencia de 7 pueblos originarios, afrodescendientes, cimarrones, y etnias y grupos culturales de tradiciones aún activas en el país (eventos, folklor, gastronomía, artesanía, etc.)
- Hub aeroportuario más importante de Latinoamérica, y Centro de Convenciones más grande de la región (PCC), de uso gratuito para convenciones y eventos que generen más de 2000 pernoctaciones hoteleras en el país
- País con el mayor crecimiento económico de Latinoamérica en los últimos 25 años, sede de más de 150 multinacionales
- Capital de rascacielos en el trópico, reconocida por la UNESCO como ciudad creativa en gastronomía; su vibrante vida nocturna la convierte en destino ideal para el "bleisure"
- Panamá es un destino seguro, con una economía dolarizada y pujante, con estabilidad social y política, y normalidad democrática

En cuanto a las **Razones para creer**, se identifican los siguientes hechos objetivos o datos que contrastan y dan veracidad al marco de referencia, los factores diferenciales y la promesa:

- Posición geográfica, nexo entre continentes
- Tamaño del país, distancia entre destinos, distancia de océano a océano
- Km de carretera doble paño / tiempo de viaje por tierra de una costa a otra y desde los principales núcleos poblacionales a los destinos turísticos
- Vuelos al año en Tocumen, conexiones directas nacionales e internacionales
- Bio-diversidad (endémica y heredada)
- Panamá tiene dos de las únicas catorce playas del mundo en las que suceden las "arribadas" (llegadas masivas) de tortugas para el desove (Isla Cañas y Paya Guánico)[89]

[89] Fuente: Miambiente, 2024

- Superficie protegida (+33% de la superficie terrestre y +30% superficie marítima[90])
- Café más valioso del mundo (variedad Geisha), cultivado en el suelo del Volcán Barú
- UNESCO: 5 sitios designados Patrimonio de la Humanidad y 2 designaciones como Patrimonio Cultural Inmaterial
- Presencia del *Smithsonian Tropical Research Institute* desde hace más de 100 años
- País más seguro de la región (baja criminalidad, desmilitarizado)
- Uno de los 3 países del mundo cuyos bosques y manglares absorben más gases tóxicos que los emitidos (carbono negativo)[91]
- Economía dolarizada

Por último, se debe definir el **segmento** poblacional al que se estima que la marca turística Panamá podría resultar más atractiva. En este caso, se estima que el VIAJERO CONSCIENTE será el más directamente atraído por la oferta del país y, por tanto, al que más rentable resultaría dirigir los esfuerzos de promoción. Este viajero consciente es una categoría de turista ya suficientemente establecida en el mercado y que se define como sigue[92]:

- Representan aproximadamente el 7% de la población viajera en los mercados analizados (unos 35 millones de personas en esos mercados)
- Son más jóvenes que el conjunto de la población, con un 66% por debajo de los 44 años
- Tienen ingresos más altos que la media
- Viajan generalmente en pareja o con miembros de su familia (más del 56% tiene al menos un hijo)
- Viajan con una motivación de descubrimiento activo de los destinos, y practican actividades al aire libre (ver los paisajes, caminar, deportes en la naturaleza, etc.) con más asiduidad que el resto de los turistas. También buscan descubrir la gastronomía como un factor cultural relevante de los destinos.
- Se informan tanto a través de motores de búsqueda (41%), como de recomendaciones de amigos o familiares (37%) y algo menos a través de redes sociales (33%). También a través de revistas como *National Geographic* o Instagram
- Reservan con una antelación de entre 3 y 6 meses
- Los criterios fundamentales para reservar alojamiento son el coste (68%), la limpieza (66%) y la ubicación (64%)

[90] Fuente: https://stri.si.edu/es/noticia/proteccion-marina

[91] Fuente: National Geographic, 100 nights of a lifetime, 2024

[92] Fuente: PROMTUR, 2024, basado en 230,000 respuestas recogidas por GWI en Canadá, Estados Unidos, Argentina, Brasil, Colombia, Francia, España y Alemania a lo largo de los dos últimos años. El viajero consciente se definió en base a las propias respuestas de la encuesta, eligiendo aquellos que: hubieran realizado un viaje de ocio a un destino fuera de su país en los últimos 12 meses; Y estuvieran interesados en actividades al aire libre de aventura/ activos o experiencias culturales; Y estuvieran interesados en 'otras culturas o países' o en 'explorar el mundo'; Y medioambientalmente conscientes de sus impactos.

4. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

En la actualidad, el número de experiencias que puede ofrecer exitosamente Panamá no son demasiadas. Es, por tanto, una necesidad estratégica el invertir en el mejoramiento de los -muy variados- recursos turísticos existentes para ampliar el número y tipos de experiencias que se pueden ofrecer competitivamente.

En relación con la estrategia de desarrollo de producto y pensando en si se debe apostar o no por nuevos productos/ experiencias a ofrecer al mercado, se recomienda, por un lado, apostar por el desarrollo de aquellos productos o experiencias que ya están en el mercado y, por otro, profundizar en los mercados en los que se ha venido invirtiendo hasta la fecha. Otras estrategias (como trabajar para crear nuevos productos que ofrecer, o tratar de penetrar nuevos mercados que hasta ahora no han sido prioritarios) tendrían muchos más costes que beneficios para el desarrollo turístico panameño.

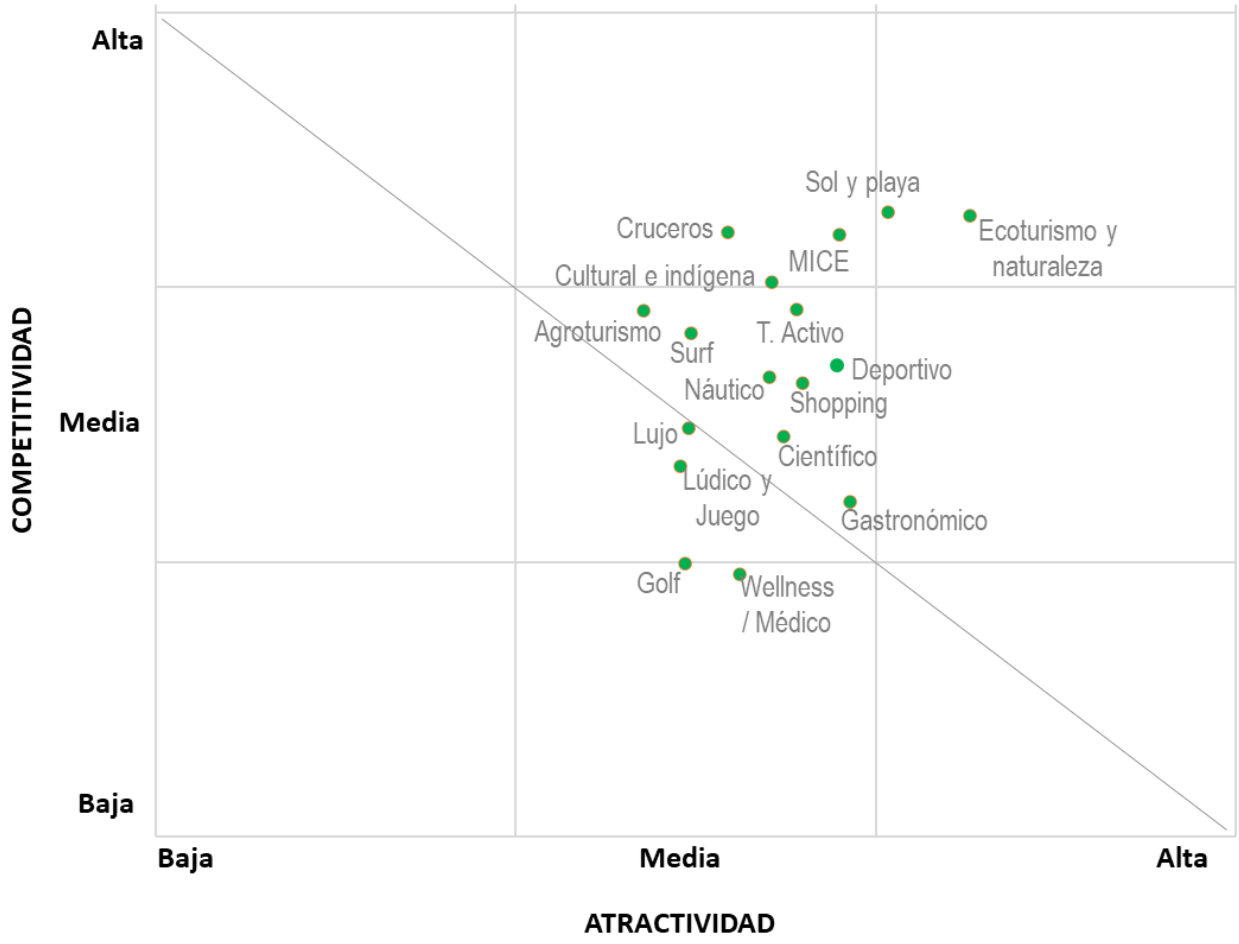
	Producto actual	Producto nuevo
Mercados actuales	Penetrar mercado ■■■■□	Desarrollar producto ■■■■■
Mercados nuevos	Diversificar mercados ■□□□□	Diversificar productos ■□□□□

El esfuerzo en el ámbito de producto, pues, debe orientarse hacia el **desarrollo de nuevas experiencias** de los tipos en los que ahora se es competitivo, a ofrecer a los mismos mercados. En este sentido, en 2020 se llevó a cabo un diagnóstico en profundidad de los sectores turísticos en los que competía Panamá, lo que permitió priorizarlos en función de la competitividad de Panamá y el atractivo[93] de cada categoría[94]. El análisis realizado en 2020 se considera vigente, con leves modificaciones que afectan a categorías de prioridad media como el Turismo Deportivo (en el que en 2024 Panamá se muestra más competitivo).

[93] Variables analizadas para estimar la Atractivo de cada producto/ sector: Situación de las fuerzas competitivas, Situación del mercado, y Condiciones del producto/ sector. Variables analizadas para estimar la Competitividad de Panamá en cada producto/ sector: Potencial de los recursos, Cumplimiento de los factores clave de éxito, Condiciones del diamante competitivo en los destinos y Viabilidad. El detalle completo, con las evaluaciones en cada apartado, se encuentran en Anexos

[94] El término “categoría” aglutina a todas las instituciones (públicas y privadas) que intervienen en la provisión de un servicio turístico. Así, cabe asimilar el concepto “Categoría Sol y playa” como “Experiencias de Sol y Playa” a la hora de interpretar estos análisis

Análisis de atractividad y competitividad por categoría de producto



Fuente: ATP, 2024

Así pues, para el período 2025-2030 la cartera de productos incluye los siguientes tipos de experiencias y con los siguientes grados de prioridad:

Nivel de prioridad por tipo de experiencia

Tipo de experiencia	Prioridad estratégica	Enfoque operativo
Ecoturismo y naturaleza	**MUY ALTA**	**Inversión inmediata**
Cultural e indígena		
Sol y Playa		
MICE (Convenciones y eventos)		
Cruceros		
Agroturismo	ALTA	Inversión y organización inmediatas
Surf		
Turismo activo		
Compras		
Científico		
Náutico		
Deportivo		
Gastronómico		

Lujo	MEDIA O BAJA	Organización inmediata, inversión lo antes posible
Lúdico y juego		
Wellness/ médico		
Golf		Organización inmediata, inversión según oportunidad

Fuente: ATP, 2024

Esta priorización muestra aquellos en los que la competencia debería ser más exitosa para Panamá. Otros tipos de viaje siguen (y seguirán) presentes en el mercado, atendiendo a nichos para los que son rentables.

Es necesario establecer la conveniencia de revisar este análisis al menos bi-anualmente durante la fase de ejecución del Plan, para identificar posibles modificaciones a nivel competitividad o atractivo de cada producto, que pudieran alterar el grado de prioridad asignado.

El portafolio de producto de Panamá

Se propone a continuación un enfoque estratégico por producto (o tipo de experiencia) con el objetivo de contribuir a una acción más orientada en los próximos años en su desarrollo. Así, la primera decisión consiste en agrupar las experiencias anteriormente priorizadas en categorías, renombrarlas para que estén más acorde a los requerimientos del mercado y posteriormente se definen sus estrategias (posicionamiento, destinos principales, oportunidades identificadas, etc.).

El portafolio de productos turísticos de Panamá para el período 2025-2030

Categoría	Subcategorías
Turismo de naturaleza	• Observación de especies • Turismo rural y Agroturismo • Turismo activo y de aventura (incluido turismo deportivo)
Turismo cultural	• Descubrimiento del patrimonio cultural • Turismo gastronómico • Turismo indígena y afro
Sol y playa "Plus"	• En playas prístinas • En playas concurridas
Convenciones y eventos	• Ferias, Convenciones y Congresos • Eventos (culturales, deportivos, etc.)
Cruceros	• Grandes cruceros • Pequeños cruceros (<250 pax.)
Turismo Náutico	• Navegación recreativa • Pesca deportiva • Yates y Mega-yates
Compras	• Centros comerciales y Zonas francas • Boutiques y tiendas de diseñadores locales

Fuente: ATP, 2024

Se presentan a continuación los principales lineamientos estratégicos de las categorías con la máxima prioridad, encontrándose en Anexos su descripción completa. La información incluida en los apartados que aquí siguen no puede ser, lamentablemente, sostenida por datos objetivos, sino que son resultado de las percepciones agrupadas de un amplio equipo de trabajo, incluyendo a miembros de los sectores involucrados, gremios, gerentes de destino, y el propio equipo de trabajo del Plan Maestro. Tan pronto existan datos fiables que arrojen luz sobre estos aspectos, deberán incorporarse a estos análisis y valorar si los enfoques estratégicos y los cursos de acción que de aquí se derivan deben ser modificados.

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo de naturaleza (síntesis)[95]



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de crecimiento (destinos principales)

Objetivo estratégico:

Dar al turismo de naturaleza el papel principal en el portafolio turístico panameño y que se convierta en uno de los motivos más frecuentes de visita al país. Dada la fragilidad del medio natural, es primordial que se calculen y respeten las capacidades de carga de las áreas protegidas y establecer un uso responsable de los espacios ubicados fuera de ellas.

Subcategorías en las que se compite:

a) **Observación de especies**. Experiencias de avistamientos en la naturaleza, tanto en el mar como en tierra. Las más frecuentes en Panamá son la observación de cetáceos, de aves y de tortugas
b) **Agroturismo**. Experiencias de contacto con el medio rural y agrícola, donde prima la búsqueda de autenticidad y la calidad del producto final.
c) **Turismo activo o de aventura**. Experiencias inmersivas, con un fuerte componente físico y de contacto intenso con el medio natural y con las comunidades locales, ya sea en el mar o en tierra. Se incluyen aquí las siguientes actividades: turismo deportivo, incluyendo surf, windsurf, *kite* surf, buceo, kayak, etc.; ciclismo; snorkeling; senderismo; *river rafting*; descenso en cuerdas; canopy; paracaidismo/ parapente

Principales directrices operativas:

a) Urgencia en mejorar el emprendimiento y las habilidades comercializadoras (especialmente online) de los proveedores de experiencias de turismo de naturaleza
b) Impulsar eventos de turismo deportivo por todo el país
c) Creación de clubes de productos para el mercadeo
d) Impulsar el proyecto 1000km de senderos desde las perspectivas de mercadeo de los senderos que ya están puestos en valor; y de la adecuación de más km de senderos (terrestres y marinos)
e) Mejorar la colaboración con MiAmbiente para una provisión de servicios turísticos más eficiente en áreas protegidas. Esto incluye mejorar la reglamentación de actividades turísticas en y alrededor de áreas protegidas, con especial atención a la regulación de embarcaciones turísticas o de uso turístico, los accesos, guías y acompañantes
f) Incentivar la asociatividad en los destinos para fortalecer al sector
g) Promover el emprendimiento comunitario para el desarrollo de experiencias de turismo de naturaleza, fomentando la participación activa de organizaciones formalmente establecidas, e incluyendo las OBC creadas por MiAmbiente
h) Capacitación de guías especializados

[95] La ATP se encuentra en pleno proceso de actualización de la Estrategia de Agro-turismo y del Plan de Acción de Turismo Verde.

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo cultural (síntesis)



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de crecimiento (destinos principales)

Objetivo estratégico:

Impulsar la imagen de Panamá como un destino de inmensa riqueza cultural, histórica, patrimonial y de investigación en el entorno centroamericano sobre el eje comunicacional del "puente del mundo y crisol de culturas" y la autenticidad de sus gentes y lugares, y el respeto por sus tradiciones

Subcategorías en las que se compite:

a) **Descubrimiento del patrimonio cultural**. Experiencias de descubrimiento del patrimonio tangible e intangible que ofrecen los destinos. Es relevante la posibilidad de combinar distintos tipos de patrimonio que Panamá ofrece al turista que lo visita con este objetivo, desde restos de la presencia colonial a culturas vivas.
b) **Visita a eventos culturales**. Se engloban aquí los viajes realizados con la motivación principal de acudir a algún evento de carácter cultural o basado en la tradición.
c) **Turismo gastronómico**. Aún por desarrollar, Panamá tiene un gran potencial en este ámbito, en base a la calidad y diversidad de sus productos alimentarios y también de la presencia de cocinas tradicionales y otras muy novedosas
d) **Turismo indígena y afro**. Son experiencias de descubrimiento de modos de vida, costumbres y expresiones artísticas muy tradicionales y la interacción entre las comunidades y el patrimonio edificado, mantenidas por grupos étnicos o comunidades locales (afro, originarias) y de interés para el visitante

Principales directrices operativas:

a) Impulsar la gastronomía en Panamá como una industria creativa y hacer de ella un referente cultural, por ejemplo, creando una Ruta Gastronómica del país, que vincule los diferentes 'ecosistemas gastronómicos' que existen, o un circuito de 'hoteles gastronómicos' certificados
b) Coordinación con las autoridades locales para la mejora y mantenimiento del patrimonio cultural (material e inmaterial)
c) Apoyo en tradiciones vivas y comunidades originarias aún presentes para desarrollar producto basado en la autenticidad y el necesario fortalecimiento de la identidad cultural en buena parte del país
d) Seguir apoyando programas conjuntos entre el sector turismo y el Ministerio de Cultura para valorar y preservar el patrimonio histórico cultural material e inmaterial, los derechos culturales y las industrias creativas en zonas con énfasis en Turismo cultural (por ejemplo, la Ruta Colonial Transístmica)
e) Impulso a organizaciones público-privadas que ayudan a la conservación y el mantenimiento del patrimonio (patronatos)
f) Desarrollo de una agenda de eventos de carácter cultural en múltiples destinos y épocas del año
g) Capacitación de guías especializados incluyendo formación en interpretación del Patrimonio

Sobre el turismo indígena

Las especificidades del turismo indígena son múltiples, como lo serían los beneficios de un desarrollo más armónico y extendido de esta actividad por todas aquellas zonas del país donde residen los indígenas. La integración de los siete pueblos indígenas con el turismo aún tiene retos, a la vez que es muy exitosa en algunos casos, y creciente a niveles administrativos y de planificación. Así, está en trámite de aprobación (2024) la Reglamentación de la Ley 290 de 2022 que declara prioridad nacional el fomento y desarrollo del turismo indígena sostenible.

Por otra parte, existe un lineamiento para el desarrollo de un Plan Estratégico de Turismo Indígena (2024), con los siguientes contenidos:

- **Objetivos**:
  - Ofrecer nuevas oportunidades de desarrollo y bienestar a las comunidades indígenas mediante la promoción del turismo indígena sostenible, garantizando que las actividades turísticas generen ingresos directos y mejoren la calidad de vida de los pobladores locales.
  - Articular nuevas formas de crecimiento y desarrollo económico en lo local, regional y nacional a través del turismo indígena, fomentando la colaboración entre comunidades, empresas turísticas y gobiernos para crear un turismo inclusivo y sostenible.
  - Reconocer y resaltar que las culturas de los pueblos indígenas son un valor agregado para el turismo, desarrollando productos y experiencias que utilicen sus tradiciones, artesanía y saberes ancestrales como atractivos fundamentales para los visitantes.
  - Capacitar a las comunidades indígenas en la gestión y promoción del turismo indígena, proporcionándoles herramientas y conocimientos que les permitan convertirse en actores clave en el desarrollo y la sostenibilidad de sus iniciativas turísticas.
  - Implementar campañas de marketing y difusión que resalten la oferta turística indígena de Panamá, generando un mayor interés en los viajeros por conocer y participar en experiencias auténticas y respetuosas que conecten con la riqueza cultural de las comunidades indígenas
- **Recomendaciones operativas:**
  - Fomento a la innovación en experiencias turísticas indígenas auténticas.
  - Gobernanza de la actividad turística Indígena.
  - Infraestructura Turística.
  - Marketing y Comercialización.
  - Participación de Agencias Gubernamentales.
  - Protección del Territorio (gestión de sitios turísticos, planificación territorial, administración de áreas protegidas, entre otros).
  - Preparación para el Mercado (incluye la formalización, permisos y registro).
  - Desarrollo Integral de Competencias en turismo (capacitación de recursos humanos y obtención de licencias para desempeñarse en la industria turística).
  - Sostenibilidad turística.
  - Cambio climático



Sobre el turismo comunitario en Panamá

El Turismo Comunitario se sustenta en la protección del patrimonio cultural (tanto material como inmaterial) y ecológico y, también en que, por autogestión, las comunidades rurales (indígenas entre ellas) se apropian de los beneficios generados por la actividad. En la última década y media el Turismo Comunitario se ha convertido en un producto adicional e innovador de la oferta en la industria turística internacional, demostrando su peso específico como herramienta para potenciar el ámbito económico y social de grupos humanos que no habían sido tomados en cuenta en los planes de desarrollo de sus países.

A pesar de la presencia y recomendaciones del Plan Maestro 2020-2025 para el desarrollo del turismo comunitario (articulado en torno al "Programa de comunidades anfitrionas"), el Turismo Comunitario en Panamá no ha alcanzado los niveles deseados en cuanto a su impacto económico y social. Las principales causas que han impedido que las incipientes organizaciones turísticas comunitarias de Panamá se consolidaran, incluyen:

- Carencia de políticas públicas consistentes y la asignación de recursos enfocados en desarrollar e implementar programas financieramente sostenibles.
- Ausencia de estructuras de gobernanza local que permitan a las comunidades rurales visualizar y desarrollar sus propias propuestas de turismo comunitario.
- Vinculación muy débil entre los productos/experiencias turísticas comunitarias y los mercados nacionales e internacionales.

(Fuente: Fundación panameña de Turismo sostenible y ATP, 2021)

En octubre 2022 ONU Turismo y la ATP lanzaron el **Concurso: "Experiencias Innovadoras de Turismo Comunitario en Panamá".** El objetivo era desarrollar nuevas experiencias turísticas sostenibles comercializables, que resaltaran el patrimonio natural y cultural de Panamá, así como la autenticidad de las comunidades locales, mejorando la calidad de vida local. Se identificó un amplio espectro de experiencias en cada uno de los ejes clave del producto turístico panameño en todo el país (ver ANEXO con todos los nombres de los finalistas y semifinalistas del concurso), resultando ganadora global del concurso la **Experiencia de la Eco-ruta de la Tortuga** (categoría "Maravillas del océano"), del grupo comunitario Fundación Agua y Tierra, en Mataoscura, Veraguas.

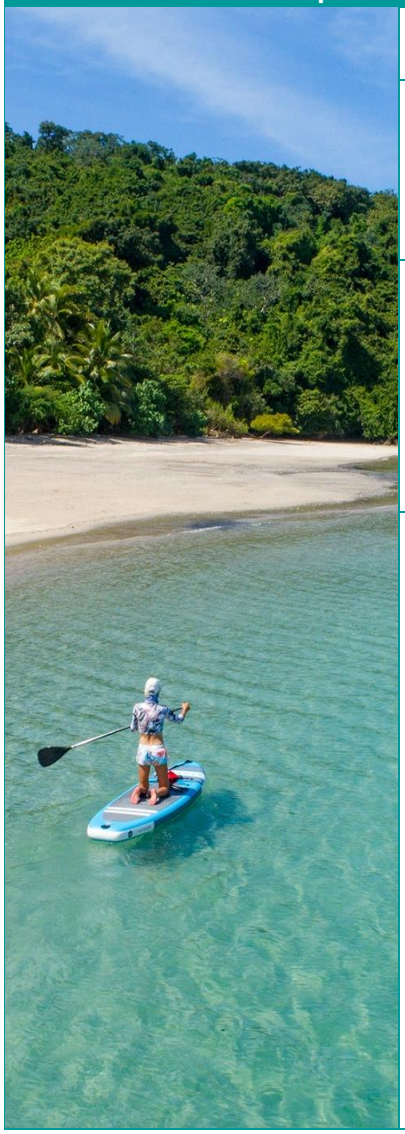
Allí, la comunidad local identificó el riesgo en el que se encontraban las tortugas y se organizó para protegerlas, primero, y para enseñarlas a visitantes, después. Estructuraron la "Eco-ruta de la tortuga" que 15 familias locales gestionan de manera inmersiva (el visitante vive con las familias). Este destino ha forjado su crecimiento en base a las alianzas creíbles y duraderas de su comunidad local, a las capacitaciones recibidas desde ATP (sobre tortugas, historia del lugar, calidad turística, primeros auxilios, etc.) y, sobre todo, al profundo respeto hacia la autenticidad del lugar, sus gentes y sus tradiciones. En 2022 crearon el Fondo Local de Turismo, que se financia a través del cobro de un 20% a cada pago de los turistas y que permite sufragar gastos comunes del destino, mejoras en infraestructuras turísticas o el salario de un 'promotor' que gestiona el mercadeo.

Las cinco Experiencias finalistas del concurso fueron:

1) **Eco-ruta de la Tortuga**. Ofrecida por la Fundación Agua y Tierra a través de Tourism Guide Services, en Mataoscura, Veraguas

2) **Expedición Los secretos de Playa Muerto**. Ofrecida por la Cooperativa de Turismo Playa Muerto a través de Ancón Expeditions, en Puerto Piña, Darién
3) **Atravesando el Istmo: el noroeste cristalino**. Ofrecida por la Cooperativa de Turismo de Santa Fe a través de Panama Havens en Santa Fe, Veraguas
4) **Vive el Caribe y más. Piratas, conexiones y naturaleza del Caribe de Panamá**. Ofrecida por Los Rapaces a través de El Trip de Jenny en Achiote, Colón
5) **Panama Sand & Folklore**. Ofrecida por la Cooperativa de Servicios Múltiples ProTurismo a través de Balaena Travel en La Arena, Herrera

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo de sol y playa "plus" (síntesis)



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de crecimiento (destinos principales)

Objetivo estratégico:
Posicionar a Panamá como un destino de playa "Plus" donde, a diferencia de sus competidores, al visitante se le pueden ofrecer experiencias adicionales al relax playero en entornos cercanos y bien comunicados

Subcategorías en las que se compite:

a) **Sol y playa "plus" en playas prístinas.** Experiencias de relax playero en entornos de poca demanda, combinadas con experiencias activas o culturales y naturales cercanas.
b) **Sol y playa "plus" en playas concurridas.** Experiencias de relax playero en entornos de mayor afluencia de público, combinadas con experiencias cercanas en la naturaleza o de carácter cultural

Principales directrices operativas:

a) Impulsar la imagen de destino de playa "nuevo" sobre el Pacífico
b) Comunicar intensivamente este tipo de experiencias y recursos complementarios, poco conocidas en los mercados emisores
c) Poner en valor (adecuar accesos, señalización, formación de guías especializados, etc.) los múltiples recursos disponibles para el turismo activo
d) Comunicar las excelentes condiciones climáticas y de mar (sin terremotos ni huracanes, y con temporada corta de lluvias)
e) Habilitación de infraestructura turística básica: sanitarios, duchas, vestidores y áreas de estacionamiento cercanas a playas concurridas
f) Habilitar facilidades de acceso e interpretación para personas con discapacidad en áreas de playas

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo de convenciones y eventos (síntesis)



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de madurez (destinos principales)

Objetivo estratégico:
Incrementar el volumen de llegadas relacionadas con los eventos y convenciones y reuniones, de manera que las infraestructuras existentes (en hoteles, los centros de convenciones, etc.), aumenten su ocupación

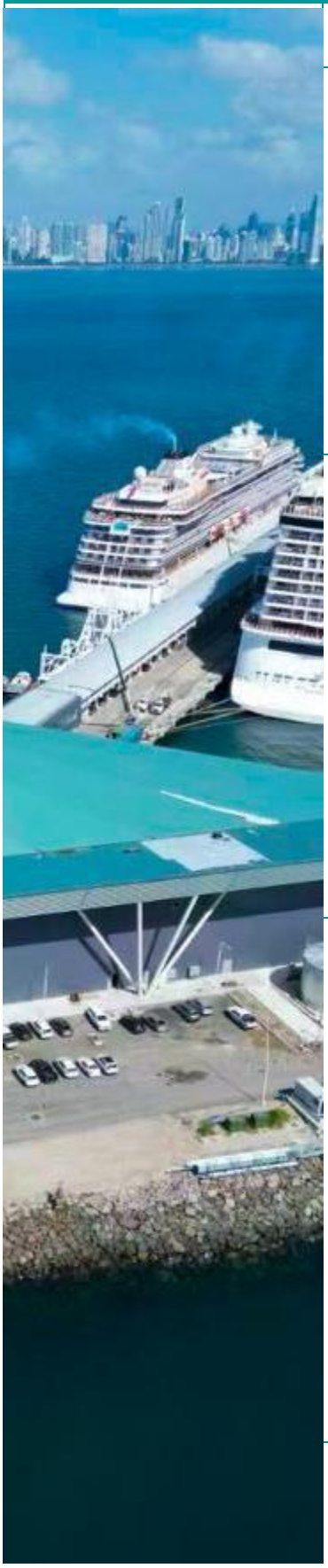
Subcategorías en las que se compite:

a) **Ferias, Convenciones y Congresos**. Viajes para asistir a eventos, generalmente comerciales, de carácter profesional y en entornos físicos especialmente diseñados para ello (Centros de Convenciones o similares).
b) **Turismo de eventos**. Visita a destinos para participar en eventos de cualquier tipo (culturales, deportivos, marcados por la tradición, etc.), para hacerlos visibles y atractivos para el mercado nacional y el internacional

Principales directrices operativas:

a) Comunicar las ventajas de organizar Convenciones y Eventos en Panamá, como la disponibilidad gratuita de los Centros de Convenciones para reuniones que generen más de 2000 pernoctaciones hoteleras en el país
b) Crear equipos convenientemente dotados de recursos (humanos, técnicos y financieros) y específicamente dedicados a la estimulación del Turismo de Convenciones y Eventos para garantizar la optimización del uso de las infraestructuras existentes
c) Potenciar las alianzas público-privadas de marketing en este segmento
d) Dar a conocer en los canales adecuados las excelentes instalaciones (Centro de convenciones de Atlapa, Panama Convention Center, Chitré) que existen para este tipo de turismo en Panamá y completar el mensaje con la variada oferta de alojamiento y las posibilidades para el "pre" y el "post" viaje
e) Posicionar a Panamá en el mercado de los viajes de incentivo

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo de cruceros (síntesis)



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de madurez (destinos principales)

Objetivos estratégicos:

- Fortalecer el posicionamiento de Ciudad de Panamá como destino top mundial para cruceros de gran tamaño en base no solo al Canal, sino a la variedad de recursos culturales y naturales que se ponen a su al alcance muy cerca de la Ciudad.
- Posicionarse como destino para cruceros pequeños, con nuevas infraestructuras de bajo impacto medioambiental y una comunicación segmentada para maximizar su rendimiento.
- Seguir apostando por Ciudad de Panamá como *home port* para nuevas rutas por el Pacífico

Subcategorías en las que se compite:

a) **Mega-cruceros (Panamax o Neo Panamax)**. Experiencias de corta duración en el entorno del Canal de Panamá, principalmente relacionadas con las compras y visitas cortas a elementos patrimoniales, desde Portobelo hasta Panamá Viejo. El potencial de combinación con otras actividades cerca del Canal es evidente: gastronomía, rutas históricas, contacto con la naturaleza, etc.

b) **Cruceros pequeños**. Se incluyen aquí las visitas realizadas en embarcaciones con capacidad máxima para 250 pasajeros, capaces de recorrer las costas en mayor detalle y, por tanto, repartir los impactos a lo largo de más destinos. Es una subcategoría de gran potencial, pero aún por desarrollar.

Principales directrices operativas:

a) Ampliar el conocimiento de los pasajeros de mega-cruceros acerca de las posibilidades que ofrecen los destinos panameños. Es importante comunicar antes del viaje y durante el mismo

b) Aprovechar las fortalezas de Ciudad de Panamá (en alojamiento y conectividad aérea internacional) para impulsar nuevas rutas por el Pacífico en las que sea *home port*

c) Mejorar las infraestructuras de acogida y gestión de pasajeros a lo largo del Canal para garantizar máximos niveles de satisfacción

d) Desarrollar una red de “estaciones náuticas” donde se provea de servicios a pasajeros y a tripulaciones y embarcaciones, y que permita realizar itinerarios marítimos (de bajo impacto) para descubrir la riqueza costera panameña. Esto es especialmente relevante para fortalecer la posición en cuanto a cruceros pequeños

e) Desarrollar el reglamento para alquiler de embarcaciones a casco desnudo (tripuladas y no tripuladas), así como generar incentivos fiscales para la importación de minicruceros

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo náutico (síntesis)[96]



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de inicio (destinos principales)

Objetivos estratégicos:

- Fortalecer el posicionamiento de Panamá como destino ideal para experiencias náuticas de bajo impacto, apoyando la comunicación en fortalezas más generales del sector turístico (amplia oferta de alojamiento, conectividad aérea internacional) o del país en general (economía estable y dolarizada, lugar seguro)
- Igualmente, desarrollar el turismo de pesca recreativa o deportiva, vinculando la imagen del país a prácticas sostenibles como el "captura y suelta" (*catch & release*), en especial a aquellos que también apoyan a la conservación de los manglares y los criaderos de especies peces atractivos para el turismo deportivo.

Subcategorías en las que se compite:

a) **Navegación recreativa**. Experiencias vacacionales en contacto con el agua, mediante la navegación en yates o embarcaciones de vela, complementadas con el disfrute de la oferta turística y recreativa de las zonas cercanas a los puntos de amarre existentes en los destinos. Poco desarrolladas hasta el momento.

b) **Pesca recreativa o deportiva**. Se incluyen aquí las experiencias de práctica de la pesca deportiva (principalmente en mar abierto, pero también en la orilla del mar o en ríos o lagos). Siguiendo un enfoque de minimizar los impactos medioambientales se debería fomentar el desarrollo de pesca de "captura y suelta" siempre que sea posible.

c) **Yates y Mega-yates** (yatch chárter) en operaciones o itinerarios turísticos.

Principales directrices operativas:

a) Apoyar la puesta en funcionamiento de una red de "estaciones náuticas" donde se provea de todos los servicios tanto a pasajeros como a tripulaciones y embarcaciones y que permita realizar itinerarios marítimos (de bajo impacto)

b) Desarrollar y comercializar servicios y experiencias turísticas segmentadas, es decir, dirigidas a estos tipos de consumidores, en base a los preceptos de turismo-conservación-investigación

c) Reglamentar la pesca deportiva, aclarando zonas, especies y épocas del año. Relacionado con esto, es necesario apoyar iniciativas de

[96] roceso de actualización de la Estrategia de turismo náutico

	otras instituciones (principalmente Miambiente y ARAP) orientadas a la reducción de la pesca ilegal

Lineamientos básicos para el desarrollo del turismo de compras (síntesis)



Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de madurez (destinos principales)

Objetivo estratégico:
Fortalecer el posicionamiento de Panamá como destino de compras en los mercados emisores más propensos a esta actividad.

Subcategorías en las que se compite:

a) **Compras en Centros Comerciales**. Estas experiencias se circunscriben a los espacios en los que se encuentran estos Centros Comerciales, pero sus efectos en el empleo y en el encadenamiento de otras industrias de servicios son importantes.
b) **Compras en mercados locales** (públicos, comunitarios, especiales, ferias, pulgas y calendario) **y tiendas boutique** (pequeños comercios dedicados a la venta de arte, artesanías y diseños de Panamá)

Principales directrices operativas:

a) Comunicar la larga tradición de destino de compras de Panamá
b) Impulsar mejoras en la Zona Libre de Colón para hacerla más atractiva para más tipos de clientes (mejoras visuales, señalización, mantenimiento de vías, iluminación, etc.)
c) Alcanzar acuerdos con Centros Comerciales para compartir esfuerzos de mercadeo en mercados emisores internacionales. Igualmente. Colaborar con ellos para optimizar la comunicación en el interior del país
d) Combinación de las compras con experiencias como Sol y playa en Isla de Taboga o Riviera Pacífica, visita al Canal de Panamá, visita a áreas protegidas cercanas, gastronomía o actividades culturales
e) Apoyo prioritario a la inclusión y promoción de productos hechos en Panamá

Esfuerzos en curso para el desarrollo de producto

Desde ATP se ha trabajado intensamente en la creación de varios manuales de ayuda para la creación de producto turístico, que se han agrupado en “Rutas Patrimoniales”, trabajadas en colaboración con prestigiosas instituciones como el BioMuseo. Igualmente, se sigue trabajando en la implementación del mencionado proyecto ‘1,000km de senderos’, para destacar la amplia variedad de recorridos que se pueden hacer por todo el país.



Oferta multi-país

Por su carácter de *hub*, Panamá es un destino ideal para que los operadores (o los consumidores directamente) construyan visitas a varios países de la región, especialmente (aunque no solo) los turistas europeos, con estancias medias más largas en la región. La interconexión aérea y terrestre es excelente, y también lo es la complementariedad de la oferta si se combina con Colombia, Guatemala, Costa Rica o Nicaragua, como ya está sucediendo en el mercado.

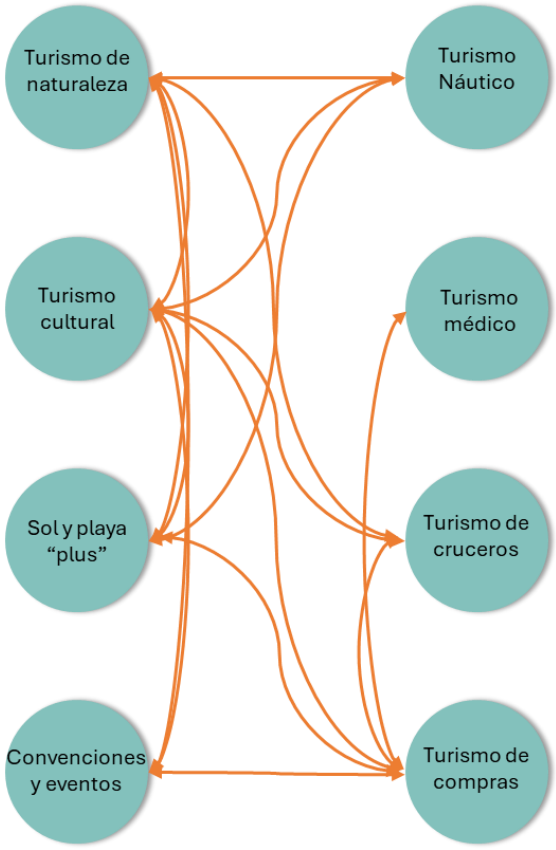
Oferta multi-producto

Una de las mayores fuentes de oportunidad competitiva de Panamá en el mercado de las experiencias turísticas reside en la **combinación de experiencias de diversos tipos**, algo crecientemente demandado por los consumidores, y que en Panamá debería ser relativamente sencillo dado el tamaño del país y la buena conectividad interna disponible (aunque siempre mejorable en trayectos y lugares concretos). Los consumidores viajan con un motivo principal, que complementa en destino con experiencias de otros tipos, siempre que les resulten:

- atractivas
- fáciles de comprar y
- razonables de precio

Tal como se aprecia en el gráfico adjunto, las experiencias de sol y playa, las de ecoturismo y las culturales son las que más fácilmente (o de manera más habitual) se combinan con otras.

Ejemplos de combinaciones de experiencias (por categorías)



Fuente: ATP, 2024

5. ESTRATEGIA DE MERCADOS EMISORES

Esta priorización de mercados emisores debe revisarse periódicamente (al menos una vez al año), para identificar nuevas oportunidades y corregir los esfuerzos, aumentando la eficacia del presupuesto. Para ello será imprescindible seguir contando con los datos que soportan esta decisión u otros igualmente relevantes y apropiados.

En un escenario de presupuestos limitados (cuando no menguantes), es clave definir una estrategia para priorizar qué mercados son aquellos en los que centrar la acción promocional, dónde buscar turistas.

Para definirlos se ha trabajado con los técnicos de PROMTUR en la recopilación de datos y su análisis posterior, dado su acceso a fuentes de información y su capacidad analítica. Así, se ha considerado dos variables principales para la priorización de mercados emisores:

- La oferta de asientos en vuelos directos hacia Panamá, en base a datos de Forward Keys, para el período diciembre 2024 hasta noviembre 2025, como indicativo del interés de cada mercado emisor en volar a Panamá; y
- La ocupación efectiva (número de pasajeros) recibidos, también en base a datos de Forward Keys

También se ha considerado el dato de la estancia media en Panamá (Fuente: Forward Keys, dato de diciembre 2023 a noviembre 2024), de gran relevancia a la hora de priorizar las llegadas desde cada mercado. La multiplicación de estos datos permite obtener sendos rankings, cuya agrupación se presenta como la priorización de los mercados emisores para Panamá entre 2025 y 2030:

- **Mercado prioridad A.** Estados Unidos. Sin duda, es el mercado con mayor volumen. Además, Panamá cuenta con la ventaja de tener ya una imagen allí, gracias a la estrecha vinculación histórica entre ambos países durante el siglo XX. Este mercado recibirá una atención presupuestaria preminente en los próximos años y la máxima prioridad en la planificación de las acciones.
- **Mercado prioridad B**. Colombia. En un segundo escalón debido a su menor conectividad con Panamá (y a nivel internacional) y sus menores estancias medias, aunque sigue muy por encima de otros mercados de menor prioridad, lo que justifica su nivel de prioridad.
- **Mercados prioridad C**. Brasil, México y España. Estos tres mercados aúnan un volumen significativo de asientos, con una demanda alta y, también en el caso de España, una elevada estancia media.
- **Mercados prioridad D.** Argentina, Costa Rica, Ecuador y Canadá. A pesar de sus diferencias en cuanto a conectividad, los cuatro se sitúan en un nivel intermedio que los hace interesantes para Panamá hasta 2030.
- **Otros mercados**. Francia y Alemania merecen una atención especial dado lo relevante de estos mercados emisores en el mundo y las elevadas estancias medias registradas en Panamá. Igualmente, Perú está alto en los rankings analizados para 2024, aunque su evolución como mercado emisor es incierta, por lo que se justifica esa vigilancia.

Ranking de mercados según conectividad aérea y demanda de asientos

Mercados emisores con vuelos directos a Panamá	Número de asientos aéreos Dic 2024 - Nov 2025	Tiempo de estadía promedio Dic 2023 - Nov 2024	Demanda de asientos Dic 2023 - Nov 2024	Ranking considerando la capacidad aérea	Ranking considerando la demanda aérea
Estados Unidos	2,406,260	10.13	342,286	1	1
Colombia	2,102,428	7.05	199,215	2	2
Brasil	781,134	7.95	33,755	4	11
México	757,612	8.46	50,819	3	5
Rep. Dominicana	666,808	8.69	13,063	5	21
Ecuador	588,541	5.22	83,993	9	4
Costa Rica	561,586	5.52	52,319	8	10
Argentina	539,622	7.46	34,615	6	12
Perú	360,232	8.41	34,502	10	9
Chile	304,070	9.55	16,847	11	19
El Salvador	292,114	6.39	27,635	15	15
Cuba	254,812	8.20	27,586	14	13
Guatemala	244,766	5.75	38,474	16	14
Uruguay	184,886	7.30	8,387	18	24
Honduras	178,966	7.68	22,415	17	16
España	159,761	19.99	17,114	7	6
Canadá	148,911	15.90	38,394	12	3
Holanda	129,210	17.70	9,525	13	18
Puerto Rico	127,722	6.84	8,474	23	25
Paraguay	116,754	7.72	4,962	21	27
...					
Francia	73,593	17.67	16,885	19	8
Alemania	16,120	19.87	16,083	30	7

Fuente: PROMTUR, sobre datos de ForwardKeys, 2024

Es importante matizar que los mercados objetivo deberían ser aquellas **ciudades** directamente conectadas con Panamá en los mercados priorizados, pues desde donde resultará más cómodo y barato el viaje y, por tanto, desde donde habrá mayor probabilidad de generar demanda.

A estos mercados internacionales es necesario añadir el **mercado interno**, como una de las fuentes de negocio más importantes para los destinos y empresas panameñas en los próximos años. Los esfuerzos que ya están haciendo para estimular al panameño a descubrir su país, sumados a las tareas que este Plan prevé en ese sentido, conseguirán aumentar el número de viajes interiores, hasta ahora percibidos como muy costosos o limitados por el desconocimiento de las opciones que los destinos panameños ofrecen.

6. ESTRATEGIA DE SEGMENTOS

Actualmente los visitantes internacionales que Panamá está recibiendo se pueden clasificar en los siguientes grupos[97]:

a) **Familias de vacaciones**. Generalmente norteamericanas (pero también colombianas y europeas), visitan el país para descubrir el carácter cosmopolita de su capital, el Canal, Zona Libre y poco más. Viajan con todo organizado vía turoperador, y tienen una alta capacidad de gasto y estancias de 2-4 días, frecuentemente combinando con otros países de la región;
b) **Turista de negocios**. Representan todavía un porcentaje bien significativo de las llegadas, y explican –al menos en parte- el intenso crecimiento de la planta hotelera en la ciudad de Panamá. Tienen estancias medias bajas, de 2-3 días, y una capacidad de gasto elevada. Su potencial radica en el desarrollo de experiencias "BLEISURE" que aumenten la estancia y permitan descubrir aspectos de la oferta turística panameña que les eran desconocidos;
c) **Cruceristas**. Este es un tráfico estable año a año, de visitantes de unas horas. Sus impactos se ciñen a la zona del Canal y la Ciudad de Panamá. Bajan generalmente con excursiones organizadas a bordo, en pareja o grupos pequeños. Tienen buena capacidad de gasto, aunque se les ofrecen opciones muy limitadas de experiencias que pueden vivir al descender del barco;
d) **Free Independent Travelers (FIT)**. Visitan Panamá por múltiples motivos, pero sobre todo para descubrir lo que puede ofrecer. Sus variados intereses los llevan a visitar todas las zonas y destinos del país. Proceden tanto de Norteamérica como de Europa, tienen estancias más largas, de hasta 10 días, y un nivel de gasto menor que el de otros grupos;

Por otro lado, está el turista panameño, que centra sus viajes en destinos de playa (Coclé, Riviera Pacífica), en la capital (motivo compras, museos o eventos importantes), y allá donde se produzcan eventos tradicionales relevantes con carácter puntual, como el Carnaval (en todo el país), el Desfile de 1000 polleras (Las Tablas), o la Fiesta de las Flores y el Café (Boquete). Suelen utilizar alojamientos no comerciales (casa de familiares o amigos), y mantienen un nivel de gasto bajo, sin uso apenas de servicios turísticos. Sobre todo, se desplazan en fines de semana y en períodos festivos (Semana Santa, Fiestas Patrias, feriados), o en verano, con un patrón de estacionalidad muy acusado.

Si se evalúa el potencial de crecimiento y también el potencial aporte de cada segmento a resolver los asuntos clave que este Plan debe resolver (identificados al final del diagnóstico del presente Plan), es posible priorizar los segmentos en los que debe enfocarse la acción comunicativa en los próximos años.

[97] No se puede aportar evidencia numérica u objetiva de que estos sean los grupos principales de visitantes. Estas conclusiones se extraen de la lectura de documentación, y los numerosos talleres realizados con miembros de distintos sectores y destinos de todo el país.

Factores para la priorización de segmentos de clientes (de 1, mínimo, a 5, máximo)

	Internacionales				Visitantes nacionales
	Turista de negocios	Familias de vacaciones	Cruceristas	FIT	
Variables de volumen y evolución					
Tamaño en Panamá	■■■□□	■■□□□	■■□□□	■■□□□	■□□□□
Evolución reciente	■■□□□	■■■□□	■□□□□	■■■■■	■□□□□
Contribución a grandes prioridades:					
Desarrollo de producto	■■□□□	■■■■■	■■□□□	■■■■■	■■□□□
Descentralización de flujos	■□□□□	■■■■■	■□□□□	■■■■■	■■■■□
Aumento ocupación hotelera	■■■■■	■■■■□	□□□□□	■■■■□	■■□□□
Generación de volumen	■■■□□	■■■□□	■■■□□	■■□□□	■■□□□
PRIORIDAD ACORDADA	**Media- Alta**	**ALTA**	**Baja**	**ALTA**	**ALTA**

Fuente: ATP, 2024

El cruce de los tipos de visitantes y los productos prioritarios arroja luz sobre el distinto potencial que tienen. Así, experiencias relacionadas con la naturaleza y el ecoturismo, o el turismo activo, el de interés especial o el cultural/étnico adquieren también en este análisis un carácter central de la oferta turística panameña para los próximos cinco años.

Grado estimado de consumo de cada categoría del portafolio por cada segmento prioritario de ocio (de 1, mínimo, a 5, máximo)

	Familias de vacaciones (internacional)	FIT (internacional)	Visitantes nacionales
Sol y Playa “plus”	■■■■□	■■■■□	■■■■□
Cultural y patrimonial	■■■□□	■■■■■	■■□□□
Turismo de naturaleza	■■■□□	■■■■■	■■■■□
Cruceros	■■■■■	□□□□□	□□□□□
Compras	■■■■□	■■□□□	■■■■□
Científico	■□□□□	■■□□□	■□□□□
Turismo náutico	■■□□□	■■□□□	■■□□□

Fuente: ATP, 2024

Si se observa el objetivo de generación de volumen de llegadas con pernoctación en el país, una urgencia estratégica, se identifican tres entre las categorías prioritarias con especial aportación, para las que se justificarían líneas de acción específicas:

- El turismo de Convenciones y eventos
- El turismo de compras
- El turismo de cruceros (*home port*)

En cuanto a los visitantes nacionales se refiere, la carencia de datos obliga a una estimación basada en opiniones de los expertos locales y la observación de la realidad por parte del equipo de elaboración del Plan Maestro. Así, se estima que en términos generales comparten algunos rasgos:

- Estancias cortas en los destinos, y casi exclusivamente en fin de semana o días feriados (Fiestas patrias, Semana Santa, etc.). Esto genera una estacionalidad muy acusada, de múltiples efectos negativos en los destinos y sus empresas;
- Capacidad de gasto reducida en los destinos;
- Búsqueda de entornos de clima fresco (en altura) o de playas concurridas donde relajarse;
- También fuerte inclinación por visitar eventos tradicionales como los Carnavales, el desfile de 1,000 polleras y otros tantos que suceden por todo el país y en todas las épocas del año
- Ciudad de Panamá y Panamá Oeste, como áreas más pobladas del país, son los principales mercados emisores. Pero también son relevantes otras ciudades como David, o Santiago de Veraguas.

Se identifican los siguientes tipos de visitantes nacionales:

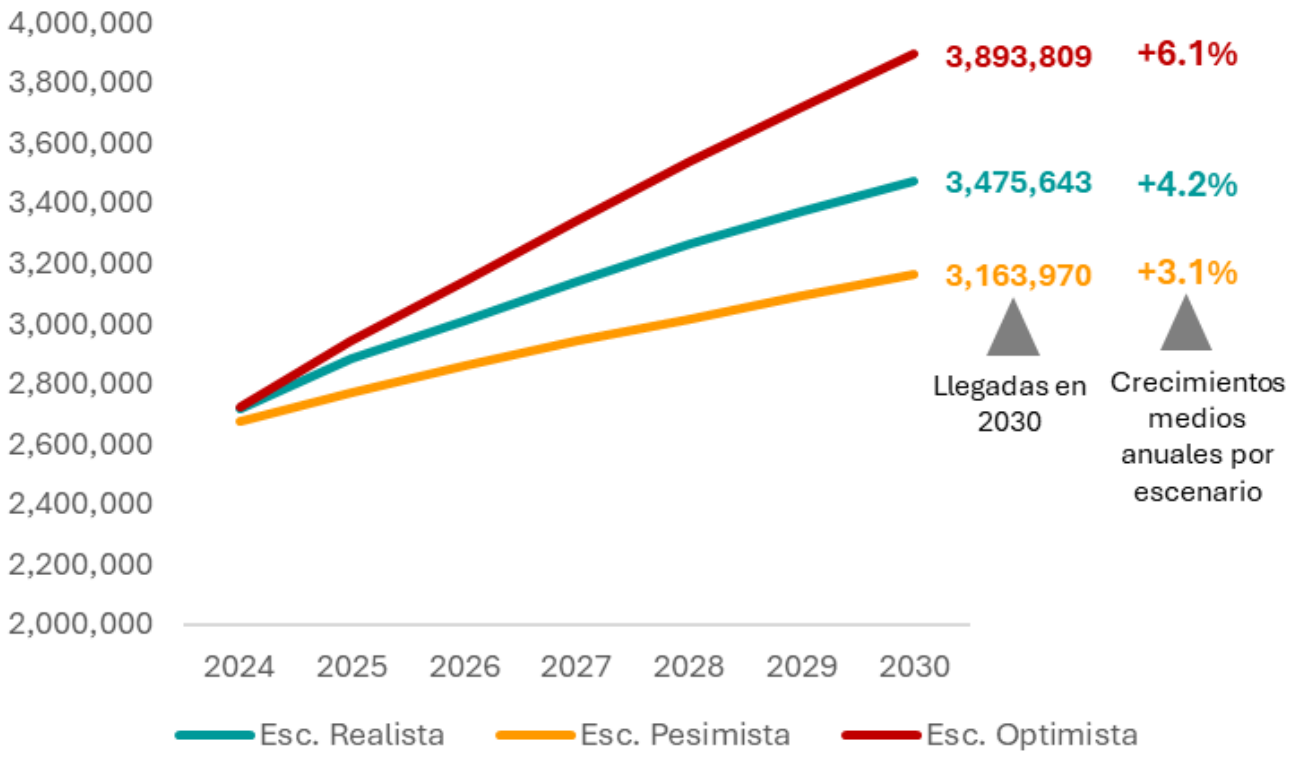
a) **Familias de vacaciones**. Con estancias medias no superiores a la semana, buscan entornos de playa o de clima fresco;
b) **Turistas de negocios**. Tienen estancias medias bajas, de 2-3 días, y una capacidad de gasto más elevada que la media;
c) **Pasadías**. Excursionistas de día, normalmente en grupos familiares o de amigos, para visitar eventos, lugares de playa o con clima fresco. Viajan en fin de semana o feriados;
d) **Eventos y celebraciones**. Viajan para disfrutar con alguno de los múltiples eventos o festividades locales que suceden por todo el país y en todas las épocas del año. Son de estancias cortas, y en fin de semana.

7. ESTIMACIÓN DE RITMOS DE CRECIMIENTO 2025-2030

Se recogen a continuación distintos escenarios del crecimiento estimado de las llegadas de visitantes internacionales hasta 2030. Estos escenarios se han construido sobre una serie de llegadas definida por la caída de llegadas durante los años de pandemia (2020 a 2022, aproximadamente). Por este motivo, a la hora de calcular crecimientos razonables para las llegadas internacionales a Panamá se utiliza como referencia el período 2010-2019 que se puede considerar como de “normalidad” de mercado. En base a los comportamientos en este período y a los escasos datos disponibles de carácter regional sobre previsiones para el período hasta 2030 es como se han estimado los ritmos de crecimiento:

- Se ha estimado el crecimiento medio interanual de las llegadas de visitantes internacionales entre 2010 y 2019, que se sitúa en el 4.2%.
- La información externa que ha podido identificarse muestra unas previsiones de entre el 3.4%[98] y el 5.2%[99] anual para LATAM con el horizonte 2030.
- Para estimar el primer año de la serie prevista, 2024, se ha partido de los datos ya registrados (enero-junio al momento de los cálculos) y se ha aplicado al resto de meses del año un crecimiento basado en el crecimiento promedio registrado en los seis primeros meses del año. Así, en el **ESCENARIO REALISTA** se ha mantenido el crecimiento en el 7.9% para la segunda mitad del año, mientras que en el **OPTIMISTA** se ha incrementado hasta el 8.5% y en el **PESIMISTA** se ha reducido hasta el 4.1% sobre los mismos meses de 2023.
- Para el período completo 2025-2030 se han estimado unos crecimientos medios interanuales del 4.2% (REALISTA), 6.1% (OPTIMISTA) y 2.8% (PESIMISTA), lo que dejaría el total de visitantes en los 3.5, 3.9 y 3.2. millones respectivamente en 2030.

Llegadas de visitantes internacionales por mes, estimadas según escenarios. 2025-2030



[98] Fuente: WTTC, Unlocking opportunities for Travel & Tourism growth in LATAM, 2023. https://wttc.org/news-article/travel-and-tourism-in-latin-america-could-boost-regions-economy-by-us-260bn-over-the-next-decade
[99] Fuente: UN Tourism, Tourism towards 2030, 2011. https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011_UNWTO_Tourism_Towards_2030.pdf

Escenario REALISTA													
	2010	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (e)	2026 (e)	2027 (e)	2028 (e)	2029 (e)	2030 (e)
TOTAL	1,725,956	2,506,660	675,467	809,023	1,946,241	2,518,476	2,718,656	2,881,775	3,011,455	3,137,936	3,263,453	3,374,411	3,475,643
ENE	183,177	298,614	271,682	25,875	141,842	284,531	313,868	332,700	347,672	362,274	376,765	389,575	401,262
FEB	155,656	235,320	217,027	29,066	130,862	237,895	260,161	275,771	288,180	300,284	312,295	322,913	332,601
MAR	170,680	233,115	91,486	43,521	155,853	264,428	283,206	300,198	313,707	326,883	339,958	351,517	362,062
ABR	142,812	190,471	725	30,295	151,544	214,981	209,307	221,865	231,849	241,587	251,251	259,793	267,587
MAY	106,256	160,989	646	35,899	136,280	160,867	183,130	194,118	202,853	211,373	219,828	227,302	234,121
JUN	110,221	174,662	1,396	61,530	146,062	174,440	193,752	205,377	214,619	223,633	232,578	240,486	247,701
JUL	128,569	201,461	1,398	71,212	154,194	194,499	209,959	222,556	232,571	242,339	252,033	260,602	268,420
AGO	118,496	192,902	1,494	72,178	150,413	182,263	196,750	208,555	217,940	227,094	236,177	244,207	251,534
SEP	108,976	177,750	2,607	73,623	144,144	173,477	187,266	198,502	207,434	216,146	224,792	232,435	239,408
OCT	145,103	172,768	18,497	90,434	168,185	175,433	189,377	200,740	209,773	218,584	227,327	235,056	242,108
NOV	171,541	210,903	31,234	118,222	217,911	168,482	181,874	192,786	201,461	209,923	218,320	225,743	232,515
DIC	184,469	257,705	37,275	157,168	248,951	287,180	310,006	328,607	343,394	357,817	372,129	384,782	396,325
Escenario PESIMISTA													
	2010	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (e)	2026 (e)	2027 (e)	2028 (e)	2029 (e)	2030 (e)
TOTAL	1,725,956	2,506,660	675,467	809,023	1,946,241	2,518,476	2,673,193	2,769,428	2,858,049	2,940,933	3,017,397	3,089,815	3,163,970
ENE	183,177	298,614	271,682	25,875	141,842	284,531	313,868	325,167	335,573	345,304	354,282	362,785	371,492
FEB	155,656	235,320	217,027	29,066	130,862	237,895	260,161	269,527	278,152	286,218	293,660	300,708	307,925
MAR	170,680	233,115	91,486	43,521	155,853	264,428	283,206	293,401	302,790	311,571	319,672	327,344	335,200
ABR	142,812	190,471	725	30,295	151,544	214,981	209,307	216,842	223,781	230,271	236,258	241,928	247,734
MAY	106,256	160,989	646	35,899	136,280	160,867	183,130	189,723	195,794	201,472	206,710	211,671	216,751
JUN	110,221	174,662	1,396	61,530	146,062	174,440	193,752	200,727	207,150	213,158	218,700	223,949	229,323
JUL	128,569	201,461	1,398	71,212	154,194	194,499	202,473	209,763	216,475	222,753	228,544	234,029	239,646
AGO	118,496	192,902	1,494	72,178	150,413	182,263	189,736	196,566	202,856	208,739	214,166	219,306	224,570
SEP	108,976	177,750	2,607	73,623	144,144	173,477	180,590	187,091	193,078	198,677	203,843	208,735	213,744
OCT	145,103	172,768	18,497	90,434	168,185	175,433	182,626	189,200	195,255	200,917	206,141	211,088	216,154
NOV	171,541	210,903	31,234	118,222	217,911	168,482	175,390	181,704	187,518	192,956	197,973	202,725	207,590
DIC	184,469	257,705	37,275	157,168	248,951	287,180	298,954	309,717	319,628	328,897	337,448	345,547	353,840
Escenario OPTIMISTA													
	2010	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (e)	2026 (e)	2027 (e)	2028 (e)	2029 (e)	2030 (e)
TOTAL	1,725,956	2,506,660	675,467	809,023	1,946,241	2,518,476	2,725,171	2,940,460	3,140,411	3,341,398	3,538,540	3,715,467	3,893,809
ENE	183,177	298,614	271,682	25,875	141,842	284,531	313,868	338,664	361,693	384,841	407,547	427,924	448,464
FEB	155,656	235,320	217,027	29,066	130,862	237,895	260,161	280,714	299,802	318,990	337,810	354,700	371,726
MAR	170,680	233,115	91,486	43,521	155,853	264,428	283,206	305,579	326,359	347,246	367,733	386,120	404,654
ABR	142,812	190,471	725	30,295	151,544	214,981	209,307	225,842	241,200	256,636	271,778	285,367	299,064
MAY	106,256	160,989	646	35,899	136,280	160,867	183,130	197,597	211,034	224,540	237,788	249,677	261,662
JUN	110,221	174,662	1,396	61,530	146,062	174,440	193,752	209,058	223,274	237,564	251,580	264,159	276,839
JUL	128,569	201,461	1,398	71,212	154,194	194,499	211,031	227,703	243,187	258,751	274,017	287,718	301,528
AGO	118,496	192,902	1,494	72,178	150,413	182,263	197,755	213,378	227,888	242,473	256,778	269,617	282,559
SEP	108,976	177,750	2,607	73,623	144,144	173,477	188,223	203,092	216,902	230,784	244,400	256,620	268,938
OCT	145,103	172,768	18,497	90,434	168,185	175,433	190,345	205,382	219,348	233,386	247,156	259,514	271,971
NOV	171,541	210,903	31,234	118,222	217,911	168,482	182,803	197,244	210,657	224,139	237,363	249,231	261,195
DIC	184,469	257,705	37,275	157,168	248,951	287,180	311,590	336,206	359,068	382,048	404,589	424,819	445,210

En verde, datos estimados

Fuente: ATP, 2024

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 3.2.

Estrategias de posicionamiento por destino

REPÚBLICA DE PANAMÁ
GOBIERNO NACIONAL

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

Índice de contenidos

Contenido

1. Introducción 280
2. Estrategias de posicionamiento por destino 280

1. Introducción

En el presente documento se presenta la estrategia de posicionamiento para los 10 destinos que se están incluyendo en el Plan Maestro 2024-2030.

Las cuatro estrategias a nivel nacional (posicionamiento, producto, mercados emisores y segmentos) no pueden ser 'declinadas' a nivel destino dada la falta de datos estadísticos que permitieran esas decisiones. Por ese motivo, estratégicamente a nivel destino el Plan se ciñe a la definición de la estrategia de posicionamiento y sus cuatro componentes.

La combinación de destinos obliga, en los casos en los que la estrategia merece diferenciarse por destino, a distintas expresiones dentro de un mismo destino (por ejemplo, los marcos de referencia en el Valle de Antón y la Riviera Pacífica son muy diferentes).

2. Estrategias de posicionamiento por destino

BOCAS DEL TORO

Marco de referencia

Destino ecoturístico insular, con orientación hacia la multi-actividad (arrecifes y bosques) que incluye también la cultura local y las tradiciones, la observación de fauna y las actividades náuticas.

Diferenciadores

- Calidad y biodiversidad del recurso natural (Parque Nacional y Reservas y Santuarios Naturales)
- Bocas del Toro es el sitio de buceo científico e investigación marina más activo del Smithsonian en Panamá
- Designación en 2019 como *Hope spot* (lugares de significación especial, identificados científicamente como críticos para la salud de los océanos)
- Conectividad aérea con Ciudad de Panamá y San José
- Archipiélago tropical con el ecosistema de arrecife más diverso del Caribe
- Presencia de historia (ej.: empresas bananeras de principios del s. XX), tradiciones, gastronomía, más de 5 culturas autóctonas vivas y un Rey de cultura original: destino para la inmersión cultural

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas con hijos y parejas jóvenes
- Turista internacional en grupos de amigos o pareja

Según nivel de gasto

- Gasto medio y medio-alto

Según motivación

- Surf
- Relax en playas prístinas
- Observación de especies
- Descubrimiento de tradiciones vivas

Razones para creer

- Área protegida (PN Marino Isla Bastimentos) y presencia del Smithsonian Tropical Research Institute (sitio de buceo científico con más medios y proyectos de investigación del STRI)
- Designación "Bocas Hope Spot", por el proyecto Mission Blue de la Dra. Sylvia Earle, Explorer-In-Residence de National Geographic.
- La biodiversidad de las diferentes islas del archipiélago ha desarrollado características únicas debido a su aislamiento de tierra firme desde hace más de 10,000 años: más de 200 especies de peces tropicales, más de 400 especies de aves, 28 anfibios diferentes, 4 clases de tortuga marinas, 3 clases de monos, delfines únicos, manatí, 3 clases de perezoso, y el ecosistema de arrecife más diverso del Caribe, las 2 cuevas más largas y biodiversas del país.

Su *positioning statement* recomendado es: Refugio insular de naturaleza salvaje, crisol de culturas afrocaribeñas y paraíso de la investigación marina.

TIERRAS ALTAS- RENACIMIENTO

Marco de referencia

Destino ideal para el turismo activo o de aventura; gastronomía de calidad; fincas cafetaleras (Circuito del café); ascensión al Volcán Barú y conexión con la naturaleza (Ruta de los Quetzales, etc.); presencia de etnias originarias y vestigios arqueológicos

Diferenciadores

- Autenticidad de la cultura rural y agroturística
- Biodiversidad cercana y accesible para todo tipo de visitante
- Productos gastronómicos de alto nivel (de la tierra a la mesa)
- Clima agradable para actividades al aire libre gracias a la altitud
- Acceso al punto más alto del país desde donde se observan dos océanos
- Fuentes termales
- Café de altura
- Ciclovía urbana
- Especies endémicas de aves

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas para pasadías o 1 noche (desde David)
- Visitantes internacionales en grupos pequeños o parejas (contacto con la naturaleza)

Según nivel de gasto

- Gasto medio y medio-alto

Según motivación

- Actividades (soft) de contacto con la naturaleza
- Contacto más intenso con la naturaleza
- Gastronomía basada en productos básicos de calidad

Razones para creer

- Destino seguro
- Distancia al Volcán Barú
- Baja densidad turística garantiza la autenticidad de la oferta
- La mayor zona productiva agropecuaria del país
- Temperatura estable entre 15ºC y 22ºC todo el año
- Especies endémicas de aves (6)
- Frontera con Costa Rica
- Tres áreas protegidas en el destino (Parque Nacional Volcán Barú, Parque Internacional La Amistad y Reserva Protegida)
- A 1,5h de la playa
- Restos arqueológicos pre-colombinos
- Presencia de culturas originarias

Su *positioning statement* recomendado es: Destino sostenible y muy orientado al disfrute en la naturaleza y la aventura, es puerta de acceso al Volcán Barú, y tierra de café, de fuentes termales, gastronomía basada en productos de calidad, clima agradable y autenticidad en el contacto con las comunidades locales.

BOQUETE

Marco de referencia

Destino rural, ecoturístico de montaña, aventura y agroturismo fuertemente vinculado al Circuito del café; gastronomía y eventos sociales y culturales, es igualmente base para la exploración del Volcán Barú y de la Comarca Gnäbe de Chiriquí.

Diferenciadores

- Clima agradable todo el año,
- Buena comunicación terrestre,
- Calidad del café (café más caro del mundo),
- Volcán Barú (vista de dos océanos) como punto más alto del país;

- Oferta gastronómica (del campo a la mesa);
- Biodiversidad, senderos, ríos, cascadas
- Capacidad de combinar destinos
- Limpieza y seguridad
- Multiculturalidad en el destino
- Amabilidad de los locales

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas con hijos y parejas jóvenes
- Grupos familiares o de amigos
- Turista internacional en busca de actividades de contacto con la naturaleza

Según nivel de gasto

- Gasto medio o Medio-alto

Según motivación

- Actividades de contacto con la naturaleza (soft y hard)
- Eventos
- Gastronomía

Razones para creer

- Altitud permite clima agradable
- Distancia al Volcán
- Calidad reconocida al café local y número de plantaciones de café
- Empresas con vocación hacia la producción agrícola y del Café
- Recinto y Eventos Feriales con enfoques nacional e internacional
- Gran biodiversidad debido a los distintos niveles de altitud, con fauna y flora endémicas (orquídeas, insectos, felinos, aves, etc.)
- Presencia cercana de miembros de culturas originarias (Gnäbe Buglé)

Su *positioning statement* recomendado es: Destino eco-turístico de montaña vinculado al Circuito del Café, donde vivir experiencias de contacto intenso con la naturaleza y disfrutar de sus comodidades y vida nocturna

DAVID- PEDREGAL-ALANJE

Marco de referencia

Destino urbano rodeado de playas, manglares y montañas, es el corazón comercial de Chiriquí y, como tal, un destino ideal para el turismo de negocios; igualmente, tiene un rico pasado histórico a descubrir.

Diferenciadores

- Casco histórico en proceso de puesta en valor para el turismo

- Acceso al manglar más grande de Panamá
- Gran planta hotelera y de restauración
- Aeropuerto Enrique Malek
- Situada En el centro de dos capitales (Panamá y San José)
- Muy cercano a playas (20mins) y a la montaña (45mins)
- Biodiversidad cercana a la ciudad (playas, mangle y montaña)
- Experiencias gastronómicas
- Es un destino seguro
- Exclusividad de algunas partes del destino (Islas Secas, muy alto nivel)

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Visitantes nacionales de negocios (individuales o en grupos de empresa)
- Visitantes internacionales de paso a destinos cercanos

Según nivel de gasto

- Gasto medio

Según motivación

- Visitantes de toda procedencia de paso a otros destinos (estancia media muy baja)
- Descubrimiento y disfrute de la diversidad de playas del Golfo de Chiriquí y su bosque de manglar
- Eventos (culturales y deportivos)
- Avistamiento de cetáceos
- Gastronomía
- Negocios, comercio
- Descubrimiento cultural o histórico
- Compras

Razones para creer

- Segunda planta hotelera del país en tamaño
- Proximidad al mangle más grande de Panamá, al Golfo de Chiriquí y al Volcán Barú
- A 40km de la frontera con Costa Rica

Su *positioning statement* recomendado es: Capital turística de Chiriquí, ideal como base para el descubrimiento de la provincia y para el intercambio comercial (eventos, negocios) y cultural

PACÍFICO VERAGÜENSE

Marco de referencia

Destino eco-costero de baja intensidad para el contacto con la naturaleza marina y el contacto con las comunidades locales; igualmente, surf, actividades acuáticas y observación de fauna (ballenas y tortugas, principalmente), beneficiándose de la cercanía al PN Coiba

Diferenciadores

- Autenticidad de un destino no masificado
- Acceso más habitual para PN Coiba
- Similitud de ecosistemas con Galápagos
- Buceo en entornos intactos o muy protegidos
- Calidad de su ola para el surf
- Clima constante a lo largo del año
- Autenticidad del contacto con comunidades locales
- Destino seguro
- Posibilidad de combinar distintas islas
- Presencia de hoteles boutique
- Calidad de sus fondos para el buceo/ snorkel

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Principalmente turista internacional en grupos de amigos o parejas
- Familias panameñas con hijos y parejas jóvenes

Según nivel de gasto

- Gasto medio

Según motivación

- Contacto con comunidades locales
- Surf
- Pesca deportiva
- Relax en playas prístinas
- Observación de especies
- Turismo científico

Razones para creer

- Cercanía y facilidad para acceder a PN Coiba
- Presencia de cetáceos y otras especies todos los años
- Abundancia y calidad de olas
- Celebración de Campeonatos Mundiales de Surf (ISA)
- Presencia de proyectos de conservación (Mataoscura), ganadores del Concurso de Experiencias Comunitarias Innovadoras de UN Turismo

Su *positioning statement* recomendado es: Puerta de acceso al PN Coiba, el pacífico veragüense es un paraíso joven y tranquilo para el descubrimiento y contacto con comunidades locales muy orientadas al turismo, para el surf, el relax en la playa, y la observación de cetáceos, aves y tortugas.

CHITRÉ-PARITA

Marco de referencia

Destino urbano, destacado por su rica oferta cultural e histórica y una de las cunas más importantes del folklore panameño, es ideal para para descubrir el interior del país, practicar el senderismo o la observación de aves, realizar agroturismo y, además, para el turismo de reuniones y congresos.

Diferenciadores

- Centro de Convenciones de Chitré
- Rico patrimonio cultural e histórico, además del folklore y las festividades
- Ubicación en el centro del país
- Cascos antiguos de La Villa de los Santos y de Parita
- Artesanía distintiva (Las Arenas)
- Vestigios arqueológicos (Sitio La Mula en PN Zarigua); restos humanos más antiguos de Panamá (11.000 años)
- Gastronomía propia
- Trato cordial de los locales

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Visitantes nacionales de negocios (individuales o en grupos de empresa)
- Visitantes internacionales en grupos pequeños o parejas

Según nivel de gasto

- Gasto medio o medio-bajo

Según motivación

- Visitantes de toda procedencia de paso a otros destinos (estancia corta)
- Descubrimiento de cultura y tradiciones, y eventos culturales típicos panameños
- Reuniones, congresos

Razones para creer

- Centro de Convenciones más grande del interior panameño
- Emplazamiento ideal en el interior: a 3.5h de la Ciudad de Panamá, a 1h de Pedasí y de Santiago de Veraguas
- Planta hotelera significativa y de calidad
- Capital histórica de Azuero por 400 años
- Cuna del independentismo panameño
- Festividades tradicionales de amplísima notoriedad en Panamá (ej. Corpus Christi)
- Danzas del Corpus Christi son Patrimonio Inmaterial de la UNESCO desde 2021

Su *positioning statement* recomendado es: Epicentro cultural del interior del país, es la capital del folklore, la historia y los eventos y reuniones comerciales

PEDASÍ- TONOSÍ- CAMBUTAL

Marco de referencia

Pedasí-Tonosí: Destino de sol y playa y turismo activo en el mar: surf, pesca deportiva ("Tuna coast"), observación de fauna marina, buceo y snorkel. *Hub* cultural en un entorno paradisíaco, de estilo de vida único

Cambutal: Destino de sol y playa y turismo activo en el mar, pesca deportiva y también turismo activo en el PN Cerro Hoya; wellness/ yoga frente al mar.

Diferenciadores

Pedasí-Tonosí:

- Variedad de recursos en un entorno cercano: sol y playa, calidad de su ola, clima agradable todo el año, autenticidad de su oferta (artesanía, eventos, tradiciones vivas), gastronomía y la RVS Isla Iguana como paraíso sostenible para la observación de especies
- Riqueza de especies para la pesca deportiva
- Dunas en RVS P.A.Barrios;
- Destino seguro

Cambutal:

- Experiencias de pesca desde kayak
- Arrecife coralino frente a la costa
- Acceso más sencillo al PN Cerro Hoya
- Wellness / yoga frente al mar

Segmentos objetivo (Pedasí-Tonosí-Cambutal)

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas con hijos y parejas jóvenes
- Turista internacional en grupos de amigos o pareja

Según nivel de gasto

- Gasto Medio-alto

Según motivación

- Surf
- Pesca deportiva
- Relax en playas prístinas
- Observación de especies
- Descubrimiento de tradiciones vivas

Razones para creer (Pedasí-Tonosí-Cambutal)

- Calidad de la ola para el surf de distintos niveles
- Clima más seco que en otras partes del país/ más horas de sol
- RVS Isla Iguana

- Refugio de personalidades ilustres
- Cuna de folklore
- 5km de manglares navegables
- Presencia importante de corales
- Lugar privilegiado para la observación de cetáceos, tortugas y aves

El *positioning statement* recomendado para Pedasí- Tonosí es: Destino de playa sobre el Pacífico donde hacer surf y disfrutar de variadas experiencias deportivas y de contacto con la naturaleza en sus 3 Refugios de Vida Silvestre. Para Cambutal: destino de playa para actividades de relax y de contacto con la naturaleza

RIVIERA PACÍFICA- VALLE DE ANTÓN- PENONOMÉ- EL COPÉ

Marco de referencia

Riviera Pacífica: Turismo de sol y playa "plus" y deportes náuticos, con zonas limítrofes muy cercanas para experiencias complementarias de aventura, ecoturismo (puerta de entrada al corredor biológico centroamericano) y cultura (Valle Antón, Natá, Penonomé y La Pintada, entre otros)

Valle de Antón: Destino ecoturístico de clima fresco, para el contacto con la naturaleza a través de múltiples actividades y posibilidades experienciales desde muy activas (aventura) a menos (proyectos de conservación de especies), y el contacto con elementos culturales propios, para visitantes de todas las edades, en el lecho de un volcán y sus alrededores, es también complemento perfecto de destinos cercanos como la Riviera Pacífica.

Penonomé- El Copé: Destino interior de marcado acento cultural-patrimonial, complementario al Valle de Antón y la Riviera Pacífica

Diferenciadores

Riviera Pacífica:

- Sol y playa "plus", concretado en el clima y calidad de las playas, apoyadas por la combinación de multi-actividades en el Valle de Antón, principalmente: exuberante naturaleza, artesanías y hallazgos arqueológicos (ej. "Land of the Golden chiefs"), senderos, cascadas, y montañas en el mayor destino de senderismo de Panamá
- Oferta de hoteles "todo incluido"
- Cercanía al cráter continuamente habitado más grande del mundo
- Aeropuerto Internacional de Río Hato
- Marinas (2)
- Campos de golf (6 y otro en construcción)
- Kite-surf en Punta Chame internacionalmente reconocido
- Autódromo

Valle de Antón:

- Ciudad asentada en el interior de un volcán extinto
- Destino para cicloturismo más importante del país, con una importante comunidad de practicantes
- Posibilidad de combinar experiencias variadas relacionadas con el contacto con la naturaleza en un entorno reducido
- Senderos habilitados con vistas al océano desde distintos puntos y al propio valle
- Recursos naturales únicos: árboles cuadrados y rana dorada
- Vestigios arqueológicos presentes
- Experiencias termales activas y accesibles
- Mercado agrícola y artesanal
- Múltiples cascadas cerca del destino (Las Mozas, Chorro El Macho, Chorro de las Palmitas, etc.)
- Ciclovía con facilidades para tránsito y paseos para personas con discapacidad, incluyendo camino para no videntes
- Cinco senderos unidos (35 kilómetros de caminos) denominados la Ruta de la Caldera destacado internacionalmente
- Posibilidad de recorrer el destino a pie o en bicicleta
- Centro de visitantes
- Identidad “vallera”, fuertemente vinculada a la agricultura y las tradiciones locales
- Posibilidad de combinar con la oferta de playas de la Riviera Pacífica
- Las lluvias torrenciales (octubre y noviembre) llegan a ser atractivas para turistas de algunas latitudes

Penonomé-El Copé:

- Parque arqueológico El Caño como uno de los yacimientos más importantes de Panamá
- Origen de los artesanos que elaboran el “Sombrero Pintao”, Patrimonio Inmaterial de la Humanidad según la UNESCO
- Es la puerta de acceso al PN Omar Torrijos Herrera

Segmentos objetivo

Riviera Pacífica:

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas para pasadías o fines de semana (desde Ciudad de Panamá)
- Turista internacional en grupos de amigos o parejas
- Turista internacional que está visitando otras zonas (principalmente el Valle de Antón)

Según nivel de gasto

- Gasto Medio, Medio-alto y Alto

Según motivación

- Surf y kite-surf
- Pesca deportiva y navegación

- Relax en playas concurridas
- Observación de cetáceos

Valle de Antón:

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas para pasadías o fines de semana (desde Ciudad de Panamá) que buscan temperaturas frescas
- Turista internacional en grupos de amigos o parejas
- Turista internacional que está visitando otras zonas (principalmente la Riviera Pacífica)

Según nivel de gasto

- Gasto Medio y Medio-alto

Según motivación

- Contacto con la naturaleza (*soft* y *hard*)
- Wellness/ relax en fuentes termales
- Cicloturismo
- Contacto y descubrimiento de culturas autóctonas
- Observación de especies (fauna y flora)
- Combinación de playa y montaña

Penonomé- El Copé:

- Contacto con la naturaleza (*soft* y *hard*)
- Contacto y descubrimiento de culturas autóctonas y tradiciones vivas

Razones para creer

Riviera Pacífica:

- Cercanía a Ciudad de Panamá
- Kilómetros de playa
- Aeropuerto muy cercano (Rio Hato)
- Calidad de la planta hotelera junto al mar
- Dos marinas y seis campos de golf
- Oferta complementaria muy cercana
- Parque Nacional Cerro Campana

Valle de Antón:

- A 2h de la Ciudad de Panamá, principal centro urbano y emisor de turismo del país
- A 30mins de la Riviera Pacífica, el segundo destino más visitado del país
- A 45mins del aeropuerto internacional de Rio Hato
- Ausencia de edificaciones de más de 2 alturas, como reflejo de las medidas de protección y zonificación emitidas por las autoridades locales.
- Centros de recuperación, conservación y cría de especies en peligro de extinción y/o endémicas de la región.

- Presencia histórica del destino en el *top of mind* de los panameños, con numerosas, potentes y arraigadas inversiones en el ámbito turístico
- Clima fresco más cercano a la Ciudad de Panamá

Penonomé- El Copé:
- Parque Nacional Omar Torrijos
- Parque Arqueológico El Caño
- Cuna del "Sombrero Pintao", reconocido por UNESCO

El *positioning statement* recomendado para Riviera Pacífica es: Área de sol y playa en la que es fácil disfrutar además de multi-actividades en el entorno cercano, desde el senderismo a descubrir hallazgos arqueológicos precolombinos. Para Valle de Antón: Centro turístico de montaña en el interior de Panamá, con un clima agradable y fresco para que los visitantes vivan muy variadas experiencias de aventura en contacto con la naturaleza, en el cráter de un volcán extinto. Para Penonomé- El Copé: Destino interior, cuna de tradiciones y naturaleza protegida, es complemento natural de destinos muy frecuentados y cercanos.

CIUDAD DE PANAMÁ- TABOGA

Marco de referencia

Ciudad de Panamá: Destino urbano cosmopolita, sede del Canal de Panamá, de rico patrimonio cultural, rodeada por parques naturales; ideal para el turismo de negocios y reuniones, compras (es centro del comercio mundial desde tiempos de la colonia), gastronomía, y la combinación ciudad + naturaleza

Taboga: Isla con las playas más cercanas a la ciudad de Panamá; turismo histórico; turismo de naturaleza; turismo náutico y hoteles boutique; turismo religioso, carnavales

Diferenciadores

Panamá:
- Canal de Panamá
- Primera ciudad fundada en la costa pacífica del continente
- Amplia variedad y múltiples contrastes en cortas distancias: rascacielos en el trópico junto a naturaleza intacta
- Gran planta hotelera, moderna y de calidad
- Recursos culturales UNESCO en la propia ciudad (Panamá viejo)
- Turismo de compras (variedad de centros comerciales)
- Destino seguro
- Vida nocturna
- Parque Nacional dentro de la ciudad y acceso a varios Parques Nacionales en menos de 1 hora de trayecto

Taboga:

- Cuenta con el RVS Taboga Uraba e Isla Bona (presencia de aves importantes)
- Restos de bases militares
- El traslado en ferry lo convierte en una experiencia casi única en el país
- Vistas a la ciudad y al Canal de Panamá
- Cercanía con la ciudad sin congestión vehicular

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas con hijos y parejas jóvenes
- Turista internacional de negocios, compras o eventos
- Crucerista internacional

Según nivel de gasto

- Gasto medio, Medio-alto y Alto

Según motivación

- Muy variados, con predominio de turistas en busca de distintas experiencias urbanas
- Eventos de todo tipo
- Gastronomía
- Compras
- Turismo médico
- Igualmente, es destino para estancias pre o post circuitos por el país

Taboga:

- Familias nacionales de pasadía en la playa
- Artistas y apasionados por el arte y la cultura

Razones para creer

Panamá:

- Gran planta hotelera (+19.000 cuartos)
- Patrimonio UNESCO
- Canal de Panamá
- Calidad de los servicios
- Centros Comerciales
- Conectividad aérea nacional e internacional
- Escasa distancia entre dos océanos, accesibles desde la Ciudad
- Presencia de 5 áreas protegidas (PN Metropolitano, Parque Nacional Soberanía, Parque nacional Chagres, Cerro Ancón, Parque Nacional Camino de Cruces)
- Gastronomía variada y de muy alto nivel, reconocida por la UNESCO como Ciudad Creativa Gastronómica en 2017

Taboga:

- Una de las iglesias más antiguas del país

- Senderos y áreas protegidas para el desarrollo de actividades de naturaleza y aventura
- Historia y cultura variada y con presencia en la Ruta Colonial Transístmica
- Una de las mayores colonias de pelícanos pardos del mundo (+100.000)
- Presencia de especies como el *Blue footed boobey*
- Lugar de inspiración para escritores panameños como Rogelio Sinan o pintores como Paul Gaugin

El *positioning statement* recomendado para Panamá es: Destino urbano en el trópico, de fácil acceso, es una ciudad cosmopolita y vibrante en el aspecto cultural y económico, sede del Canal de Panamá, y está llena de contrastes gracias a sus múltiples recursos, urbanos, patrimoniales y naturales. Para Taboga: Playa más cercana a Panamá, con una gran historia debido a su ubicación en la entrada del Canal, es también lugar para la observación de fauna, visita a bases militares y actividades en el mar y la naturaleza

COLÓN- PORTOBELO- SANTA ISABEL

Marco de referencia

Colon: Destino orientado hacia el turismo de cruceros de todo tamaño, con el atractivo añadido de las actividades náuticas en el Caribe y Lago Gatún y las compras. Asimismo, será un enclave en el que se desarrolle la oferta para el turismo científico y el turismo indígena en el entorno del Lago Gatún. Deberá constituirse en un destino de contrapeso a Ciudad de Panamá, abriendo un punto de entrada de visitantes nacionales e internacionales (destino complementario con la ciudad de Panamá).

Portobelo- Santa Isabel: Turismo cultural y étnico (patrimonio histórico y culturas vivas), de naturaleza y de actividades náuticas. También turismo religioso

Diferenciadores (Colón- Portobelo- Santa Isabel)

- Fortificaciones y otros edificios de s. XVI y XVII abiertos y sin coste para la visita
- Presencia de culturas vivas (principalmente afro);
- Principal mercado de trata esclavizados del continente hasta s. XVIII
- Cultura de los Cimarrones en Santa Isabel
- Parque Nacional junto al mar
- Gastronomía local
- Patrimonio inmaterial de la UNESCO
- Punto de llegada de cruceros desde el Caribe
- 7 iglesias de diferentes religiones (hindú, católica, protestante, musulmán, etc.) en Colón
- Eventos culturales/ históricos tradicionales
- Trazado urbano reticular s XIX
- Faros diseñados por Eiffel

- Colón como Puerto Libre

Segmentos objetivo

Según su procedencia y grupo de viaje

- Familias panameñas con hijos y parejas jóvenes para pasadías en la costa (desde Ciudad de Panamá o Panamá Oeste)
- Turista internacional en grupos familiares o de amigos
- Crucerista internacional

Según nivel de gasto

- Gasto medio o medio-bajo

Según motivación

- Descubrimiento del patrimonio colonial
- Eventos culturales tradicionales
- Compras
- Cruceros (excursionistas)
- Contacto y descubrimiento de culturas indígenas

Razones para creer (Colón- Portobelo- Santa Isabel)

- Área de observación del Canal de Panamá
- Fortificaciones coloniales
- Área natural protegida (PN Portobelo)
- Patrimonio UNESCO y enlace con Fortaleza de San Lorenzo
- Distancia desde Ciudad de Panamá
- Cultura Congo aún presente (Reconocimiento UNESCO Patrimonio inmaterial)
- Cultura cimarrona en Santa Isabel

El *positioning statement* recomendado para Colón es: Destino urbano donde observar el Canal de Panamá, fortificaciones de la época colonial, con acceso al lago Gatún y a poblaciones indígenas. Para Portobelo- Santa Isabel: Destino caribeño de gran relevancia histórica, y donde hoy el patrimonio y la naturaleza se dan la mano, se bucea y se muestran las tradiciones de comunidades originarias.

B

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 4.1.

Plan de Acción a nivel nacional

GOBIERNO NACIONAL
CON PASO FIRME

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

PANAMA
VIVE. POR. MÁS

Índice de contenidos

Contenido

1. INTRODUCCIÓN 297
2. Meta 1: UN PANAMA MÁS CONOCIDO 300
3. Meta 2: UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO 312
4. Meta 3: UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO 324
5. Meta 4: TURISMO COMO POLÍTICA DE ESTADO 328
6. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 332
7. El presupuesto del Plan Maestro 334

1. INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta la Visión y los objetivos 'macro' descritos, se realizó un diagnóstico a nivel nacional, que permitió identificar las seis grandes prioridades que el presente Plan Maestro debería ayudar a mejorar (un marketing poco eficaz; una mano de obra insuficiente y poco cualificada; unos impactos del turismo demasiado concentrados en la ciudad capital; la falta de producto (a pesar de la abundancia de recursos); una política turística que no es política de Estado; y una ocupación hotelera baja). En base a estos preceptos, se definieron cuatro estrategias de mercado (posicionamiento, producto, mercados emisores y segmentos). En este documento se estructuran las acciones que dan respuesta a las necesidades identificadas en una 'pirámide estratégica' en donde se reflejan las metas, las estrategias a seguir y las acciones necesarias para alcanzar esas metas.

Por otra parte, este Plan Maestro está diseñado en coherencia con el Plan de Gobierno 2025-2029. Así, este Plan de Gobierno recoge 4 pilares estratégicos: a) el impulso a sectores económicos para el crecimiento y la generación de empleos de calidad; b) las oportunidades para todos con educación pertinente y servicios básicos de calidad; c) una gobernanza eficiente y fortalecimiento institucional; y d) la sostenibilidad ambiental y manejo responsable de los recursos naturales.

Dentro del pilar de refuerzo a los sectores económicos, se identificaron 5 áreas clave en las que enfocar los esfuerzos, siendo el Sector Turístico una de ellas. Las "Acciones a implementar" y los Proyectos de inversión pública para "renovar el sector e intensificar su crecimiento" recogidas en el Plan de Gobierno están plenamente alineadas con las Metas, Estrategias y Acciones del Plan Maestro 2025-2030, como se puede comprobar en este documento.

Plan de Gobierno 2025-2029: Acciones a implementar para la "Sofisticación turística"

- Modernizar el marco jurídico y normativo
- Planificar y ejecutar planes de turismo sostenible
- Estimular el desarrollo de infraestructura turística y mejorar los servicios públicos
- Potenciar los productos y destinos turísticos existentes
- Explorar y desarrollar nuevos tipos de turismo que diversifiquen la oferta
- Implementar el Proyecto de Desarrollo Urbano Integral de Ciudades con Vocación Turística
- Impulsar el desarrollo turístico recreativo de la Riviera Pacífica
- Reactivar el programa Stop-Over
- Capitalizar los principales activos nacionales para establecer una identidad única y atractiva
- Convertir el Gabinete Turístico en un espacio efectivo de coordinación institucional
- Implementar un sistema integral de información sectorial
- Promover la innovación y la transformación digital
- Atraer aerolíneas para desarrollar los vuelos locales
- Dar continuidad a la publicidad internacional
- Desarrollar y fortalecer el Ecosistema nacional creativo

Síntesis del Plan de Acción del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible de Panamá 2025-2030

VISIÓN

Objetivos

	UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO	UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO	UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO	UNA POLÍTICA TURÍSTICA DE ESTADO
Metas	Aumentar las ratios de conocimiento de Panamá como destino turístico en mercados internacionales y en Panamá	Asegurar mayor eficiencia de las administraciones turísticas y dotar a las empresas y destinos de más y mejores herramientas y recursos para competir	Redireccionar los impactos positivos del turismo hacia todos los territorios y destinos del país	Garantizar la continuidad en el tiempo de las estrategias diseñadas, independientes de los cambios políticos
Estrategias	1.Comunicación en mercados emisores 2.Comunicación en Panamá 3.Impulso a Panamá en los canales de comercialización 4.Sensibilización y cultura turística	1.Plan Nacional de Formación Turística 2.Plan Nacional de Seguridad Turística 3.Desarrollo y diversificación de producto 4.Apoyo al emprendimiento turístico 5.Mejora de infraestructuras turísticas 6.Inteligencia de mercados 7.Apoyo a la inversión privada 8.Apoyo a innovación y tecnología 9.Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria 10.Apoyo a políticas de género	1.Apoyo a gremios y autoridades locales 2.Programa de apoyo al turismo comunitario 3.Programa de mejora de la gestión turística sostenible de los destinos	1.Fortalecimiento institucional 2.Reforma del marco legal y regulatorio
Acciones				

Este Plan de Acción deberá actualizarse periódicamente para adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno (destinos, empresas, mercados emisores, canales, instituciones, marco legal, etc.) durante el curso de su implementación. Se sugiere que la revisión tenga carácter anual y sea compartida con el sector privado, para reflejar sus inquietudes y prioridades eficientemente.

2. Meta 1: UN PANAMA MÁS CONOCIDO

Objetivos generales

- Utilizar las herramientas y canales de comunicación para posicionar Panamá como destino turístico altamente atractivo en base a la calidad de sus servicios y la variedad de sus recursos naturales y culturales.
- Motivar desplazamientos turísticos de la población panameña y residentes o, al menos, generar intención de visita a través de las herramientas de mercadeo
- Mejorar el posicionamiento de la marca turística de Panamá como una marca diferenciada
- Ampliar y mejorar las capacidades y herramientas de comunicación de los entes responsables del turismo nacional e internacional en Panamá
- Transmitir una imagen de Panamá consensuada con el sector y adecuada a los segmentos objetivo
- 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.
- Asegurar una cultura turística en amplias capas de la población, que mejore la percepción y comprensión de los beneficios de la actividad turística

Barreras a las que se hará frente

Impacto directo	Impacto indirecto
Marketing de destinos insuficiente	Ocupación hotelera baja Concentración geográfica

Estrategias recomendadas

1.1. Comunicación en mercados internacionales	◗ Liderada por PROMTUR en estrecha colaboración con ATP y a los postulados del presente documento estratégico nacional (Plan Maestro 2025-2030) ◗ Acciones en los mercados emisores internacionales prioritarios orientadas a la generación de notoriedad de la marca turística Panamá entre los segmentos objetivo
1.2. Comunicación en Panamá	◗ Imprescindible para generar notoriedad e intención de compra entre los consumidores panameños ◗ Liderada por ATP
1.3. Impulso a Panamá en los canales de comercialización	◗ Acciones para estimular a los intermediarios a que vendan experiencias en Panamá (que las incluyan en sus portafolios, folletos, páginas web, etc.)

1.4. Sensibilización y cultura turística	◗ Fomentar entre la población panameña una cultura turística más rica y profunda, que permita comprender los beneficios de esta actividad y reduzca la percepción de riesgos generados por ella

Resultado esperado

Los destinos, productos y experiencias turísticas panameños serán conocidas en mayor medida entre la población objetivo de los mercados emisores identificados (en Panamá y fuera de Panamá). Como resultados indirectos de una notoriedad incrementada se debería aumentar el ingreso de turistas al país, del gasto medio y de la duración de la estancia en el país.

ESTRATEGIA 1.1. COMUNICACIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES

Acción 1.1.1. Comunicación a consumidor final en mercados emisores internacionales	
Objetivos ◗ Aumentar el grado de notoriedad de Panamá como destino turístico en los mercados emisores según orden de prioridad ◗ Aumentar la intención de visita a Panamá ◗ Incrementar el número de visitas al sitio web oficial (visitpanama.com) ◗ Incrementar la media de interacciones en redes sociales ◗ Aumentar el *Click Through Rate* en las búsquedas online ◗ Aumentar los seguidores en Redes sociales	
Tarea 1.1.1.1. Programa de relaciones públicas y press trips (publicity)	
Tarea 1.1.1.2. Campaña(s) en mercados internacionales	
Tarea 1.1.1.3. Mantenimiento y actualización de visitpanama.com	
Tarea 1.1.1.4. Plan de redes sociales	
Tarea 1.1.1.5. Acuerdos de cooperación promocional con entidades públicas y privadas	
Tarea 1.1.1.6. Definición de mensajes clave para comunicar la oferta turística panameña	
Indicadores A. Alcanzar la posición #20 en el ranking de conocimiento espontáneo entre los viajeros conscientes (posición enero 2024 = #29) B. Alcanzar una media de 500 interacciones en todas las redes C. Alcanzar un 2% en el CTR hacia la página de visitpanama.com D. Multiplicar por 5 el número de seguidores en redes sociales (conjunto)	
Institución directamente responsable ◗ PROMTUR[100] ◗	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ Cámaras y Asociaciones del sector privado ◗ ATP

[100] Tras la creación y dotación presupuestaria de PROMTUR como ente ejecutor de fondos del Estado destinados a la promoción internacional del turismo, el rol reservado a la ATP en este ámbito es el de ente legal que avala las propuestas por ejecutar de PROMTUR, asegurando el alineamiento con las metas y las estrategias establecidas en este Plan Maestro (o los que le sucedan)

ESTRATEGIA 1.2. COMUNICACIÓN EN PANAMÁ

Acción 1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá

Objetivos

- Aumentar el conocimiento de los panameños sobre los destinos en su país (notoriedad)
- Aumentar las llegadas de panameños a destinos interiores fuera de temporada alta
- Alinear con PROMTUR los mensajes que se comunican en Panamá, para que sean coherentes con el posicionamiento de la marca

Tarea 1.2.1.1. Programa de embajadores de marca/ *influencers*

Tarea 1.2.1.2. Programa de eventos

Tarea 1.2.1.3. Plan de redes sociales

Tarea 1.2.1.4. Acuerdos de cooperación promocional con entidades públicas y privadas

Tarea 1.2.1.5. Diseño y ejecución de campañas promocionales en Panamá

Tarea 1.2.1.6. Definición de un plan de mensajes coordinado con PROMTUR

Tarea 1.2.1.7. Webinars y talleres en destino

Indicadores

A. Crecimiento del número de viajes internos de panameños: de 3,1 a 4 viajes[101]
B. Crecimiento del número de viajes internos con pernoctación: de 39% a 45%[102]

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	Cámaras y Asociaciones del sector privado PROMTUR

ESTRATEGIA 1.3. IMPULSO A PANAMÁ EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Acción 1.3.1. Presencia en Ferias y presentaciones comerciales adecuadas

Objetivos

- Incrementar el número de turoperadores y agencias de viaje internacionales que ofrecen Panamá en su portafolio
- Aportar contactos (clasificados y actualizados) a la base de datos de intermediarios turísticos
- Incrementar el número de participaciones en Ferias especializadas

Tarea 1.3.1.1. Asistencia a ferias internacionales generalistas

Tarea 1.3.1.2. Asistencia a ferias internacionales especializadas

Tarea 1.3.1.3. Organización y asistencia a Ferias Turísticas en Panamá

Tarea 1.3.1.4. Organización de eventos internacionales en Panamá

Tarea 1.3.1.5. Organización de "caravanas" de operadores (roadshows)

Indicadores

[101] Fuente: ATP- INEC, Encuesta de Turismo Interno, 2019
[102] Idem

A. Aumentar un 50% el número de turoperadores que ofrecen Panamá en Estados Unidos (base estimada 2024: 40) B. Aumentar un 30% el número de turoperadores que ofrecen Panamá en Colombia (base estimada 2024: 15) C. Aumentar un 25% el número de turoperadores que ofrecen Panamá en mercados México, Brasil y España (bases estimadas 2024: 15, 10 y 15 respectivamente) D. Aportar al menos 75 contactos nuevos al año a la base de datos de intermediarios E. Que el porcentaje de Ferias especializadas en las que se participa al año llegue al 75% en 2030	
Institución directamente responsable ◗ PROMTUR	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ ATP ◗ Cámaras y Asociaciones del sector privado ◗ PROMTUR

Ejemplos de ferias internacionales especializadas y generalistas

FERIAS ESPECIALIZADAS		
Categoría	**Subcategorías**	**FERIAS ESPECIALIZADAS POSIBLES**
Turismo de naturaleza	Observación de especies	ExpoTur (Costa Rica); American birding Expo; Feria de aves de Sudamérica; Bird Fair (Reino Unido)
	Turismo rural y Agroturismo	Ver Ferias Generalistas
	Turismo activo y de aventura (incluido turismo deportivo)	Travel & Adventure show (Chicago, LA, Washington DC, Dallas, San Francisco); Adventure Elevate (sede itinerante, siempre en USA y Canadá); Adventure Expo (LA y Chicago); Outdoor adventure and travel show (Toronto); Surf Expo (Orlando); Salon de la Plongée (París); Moscow dive show; Scuba show (Long Beach, California); Dive show (Birmingham, Reino Unido); Dema show (Nueva Orleans); Global Sustainable Tourism Council World Conference; World Youth and Student Travel Conference (WYSTC)
Turismo Cultural y Patrimonial	Descubrimiento del patrimonio cultural	4th UNWTO/UNESCO World Conference on Tourism and Culture; Ver Ferias Generalistas
	Turismo gastronómico	Feria Iberoamericana de Gastronomía (Miami)
	Turismo indígena y afro	Ver Ferias Generalistas
Sol y playa "Plus"	En playas prístinas	Ver Ferias Generalistas
	En playas concurridas	
Convenciones y eventos	Ferias, Convenciones y Congresos	IBTM Americas; IMEX America; World Meetings Forum Summit; Global meeting & Incentive Travel Exchange; FIEXPO Latam (Colombia); M&I Americas; Nomad Summit (Chang Mai, Tailandia); Content Marketing World
Cruceros	Grandes cruceros	CLIA Cruise; SeaTrade Miami; FCCA Cruise conference and trade show; Boat shows de Miami, Rio de Janeiro, Sao Paulo

Turismo Náutico	Navegación recreativa	SeaTrade Miami
	Pesca deportiva	ICAST Trade Show; European Sport Fishing show
	Yates y Mega-yates	SeaTrade Miami; Luxury Travel Advisor's ULTRA Summit
FERIAS GENERALISTAS		
World Travel Market LATAM; ITB Berlín; FITUR Madrid; Caribbean Travel Marketplace (P. Rico); Global Travel Marketplace (Florida); USTOA; Rendez-Vous Canada; Vitrina Turística ANATO (Bogotá); NY Times Travel Show. Algunas de estas Ferias generalistas ofrecen "Capítulos" especializados, como por ejemplo Fitur-Wellness		
Otras ferias a considerar: Ferias de Viajes de Lujo como Virtuoso Travel Week, Remote Latin America, ILTM Cannes, ILTM Americas, ILTM North America, Travelweek São Paulo, Pure Life Experiences, Women in Travel Summit - North America, Traverse 20 (Mallorca)		

Acción 1.3.2. Acuerdos con turoperadores

Objetivos

- Incrementar la presencia de servicios turísticos panameños en las ofertas de turoperadores en los mercados emisores prioritarios

Tarea 1.3.2.1. Acuerdos con turoperadores en mercados internacionales

Tarea 1.3.2.2. Acuerdos con turoperadores y guías de turismo en Panamá

Indicadores

A. Número de acuerdos firmados con operadores internacionales (al menos 6)
B. Número de acuerdos firmados con operadores panameños (al menos 15)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
PROMTUR	ATP

Acción 1.3.3. Comunicación a intermediarios

Objetivos

- Fortalecer el conocimiento que los intermediarios (turoperadores y agentes de viaje) tienen sobre la oferta turística en Panamá

Tarea 1.3.3.1. Fam trips para agentes y turoperadores

Tarea 1.3.3.2. Jornadas de Comercialización o Rondas de contratación en destino

Tarea 1.3.3.3. Talleres, seminarios o webinars para agentes y turoperadores

Indicadores

A. Realización de al menos 8 viajes al año para operadores generalistas (fam-trips)
B. Realización de al menos 10 viajes al año para operadores especializados
C. Realización de al menos 5 rondas de contratación en destinos
D. Realización de al menos 5 talleres en mercados emisores y 15 webinars con turoperadores

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
PROMTUR	ATP

Acción 1.3.4. Organización en Panamá de eventos de repercusión internacional

Objetivos

- Atraer a Panamá eventos de carácter deportivo, cultural, de conservación del medioambiente, etc. que generen impacto en medios y, así, aumento de la notoriedad sobre Panamá como lugar atractivo e interesante. En la medida de lo posible, estos eventos con capacidad de atraer a visitantes internacionales se planificarán para hacerlos coincidir con eventos de carácter local y fuerte alineamiento con el posicionamiento que también puedan resultar de interés para esos visitantes y que contribuyan a alargar la estancia y aumentar el gasto

Tarea 1.3.3.1. Organización de eventos de repercusión internacional

Indicadores

A. Realización de al menos 3 eventos de repercusión internacional al año

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ PROMTUR ◗ ATP	◗ Municipios

ESTRATEGIA 1.4. PLAN NACIONAL DE CULTURA TURÍSTICA

Acción 1.4.1. Redactar el Plan Nacional de Cultura Turística

Objetivos

- Definir una estrategia nacional para dar a conocer los aportes positivos para el país del sector turístico y mejorar la actitud general del panameño ante el sector turístico en su conjunto

Tarea 1.4.1.1. Elaborar el Plan Nacional de Cultura Turística

Indicadores

A. Contar con un Plan Nacional de Cultura Turística

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP	◗ INADEH ◗ MEDUCA ◗ Universidades ◗ Asamblea Nacional ◗ Municipios

Acción 1.4.2. Lanzar campañas de sensibilización y cultura turística

Objetivos

- Diseñar los mensajes (claros y atractivos) que resalten los beneficios económicos, sociales y culturales del turismo
- Lograr la “viralidad” del mensaje principal (máxima notoriedad con el menor esfuerzo presupuestario)

Tarea 1.4.2.1. Identificación de colectivos a los que dirigir la comunicación
Tarea 1.4.2.2. Elaboración de material de divulgación
Tarea 1.4.2.3. Campañas de sensibilización turística a colectivos identificados como prioritarios
Tarea 1.4.2.4. Monitoreo y evaluación de los impactos
Indicadores A. Número de campañas de sensibilización a nivel nacional lanzadas (>10)

Institución directamente responsable	**Institución(es) colaboradora(s)**
◗ ATP	◗ INADEH ◗ MEDUCA ◗ Universidades ◗ Asamblea Nacional ◗ Cancillería

ESTRATEGIA 1.5. INFRAESTRUCTURA DE MERCADEO

Acción 1.5.1. Fortalecer la colaboración ATP-PROMTUR en mercadeo
Objetivos ◗ Dotarse de las herramientas adecuadas para gestionar el mercadeo de la manera más eficiente, y compartida entre ATP y PROMTUR, asegurando que la información está almacenada en bases de datos únicas y gestionadas por herramientas adecuadas
Tarea 1.5.1.1. Creación y mantenimiento de bases de datos de mercadeo conjuntas ATP-PROMTUR
Indicadores A. Base de datos de contactos comerciales (consumidores y operadores) conjunta ATP-PROMTUR creada

Institución directamente responsable	**Institución(es) colaboradora(s)**
◗ ATP	◗ PROMTUR

ACTIVIDADES TÁCTICAS POR PRODUCTO

Dado el especial impacto que tienen algunos tipos de llegadas turísticas, se estima conveniente recomendar una serie de actividades precisamente orientadas a generar volumen en tres categorías: el turismo de eventos y convenciones, el turismo de compras y el turismo de cruceros.

Igualmente, se recomienda adoptar una estrategia específica para reforzar la Ruta Colonial Transístmica como elemento vertebrador de la oferta turística, ya que aúna elementos experienciales que tienen que ver con la cultura y el patrimonio, la naturaleza, y las comunidades originarias.

Turismo de eventos y convenciones

Situación actual

- En términos generales, se estima que las excelentes, modernas y múltiples infraestructuras existentes para eventos, reuniones y convenciones están muy infrautilizadas, tanto en los hoteles como en los propios centros de convenciones, y ello debido principalmente a una carencia en el mercadeo específico en años anteriores. La carencia de datos afecta también a esta categoría, no pudiéndose precisar el volumen o la evolución de la demanda.
- Se estima[103], además, que sigue habiendo muchos de los asistentes a eventos y convenciones que no dedican tiempo a descubrir el destino antes o después de esos eventos

Situación deseada (2030)

En 2030 se habrá incrementado significativamente el porcentaje de uso de la infraestructura para eventos y convenciones, tras haberse reforzado la notoriedad de Panamá como destino MICE a nivel regional.

Igualmente, para 2030 Panamá será ejemplo de un destino MICE sostenible.

Medidas recomendadas[104]

- Ofrecer incentivos a los organizadores de eventos y convenciones en función del volumen de pernoctaciones. Estos incentivos se articularán como pagos “en especie” en función de las necesidades de cada evento o convención, que las autoridades panameñas cubrirían. Por ejemplo, para eventos o convenciones capaces de generar más de 2,000 pernoctaciones en el destino en el que sucedan, la sala necesaria para esa celebración estaría pagada por el país.
- Generar y fortalecer de manera continua el vínculo entre los operadores locales que gestionan los tours “pre” y “post” evento, y los organizadores de eventos, de manera que los visitantes al evento tengan organizadas las excursiones o visitas de antemano.

[103] En base a datos para eventos y convenciones organizados por PROMTUR
[104] Se entiende que PROMTUR llevará a cabo y financiará la puesta en marcha de las medidas recomendadas, salvo donde se indique en contrario.

- Promocionar intensamente:
  a. La calidad y diversidad de infraestructuras disponibles para el desarrollo de estas actividades
  b. La conectividad aérea, unida a la cómoda ubicación del PCC, ATLAPA o el Centro de Convenciones de la Ciudad del Saber, y de las salas para Convenciones disponibles en hoteles
  c. Apostar por la promoción de determinados tipos de eventos, como los deportivos, que garantizan un volumen de llegadas importante (participante, equipo, acompañantes, etc.)
  d. La experiencia de Panamá en estos ámbitos y la variedad y calidad de los servicios de apoyo disponibles para eventos y convenciones de todo tipo
  e. La sostenibilidad de las convenciones y eventos. Para que la promesa sea real, se tendrían que garantizar unos estándares mínimos de sostenibilidad en los eventos y convenciones auspiciados por el Estado (a través de PROMTUR o ATP o cualquier otra institución).
  f. Se podrían lanzar campañas como "1 visitante, 1 árbol nuevo", referida a los visitantes a eventos o convenciones, lo que reforzaría el mensaje de la sostenibilidad como elemento diferencial de la oferta turística panameña. Según reza el mensaje, cada año habría que plantar un árbol por cada visitante internacional de eventos o convenciones que se reciba. Para esta campaña sería imprescindible la colaboración de MiAmbiente y los municipios donde se plantasen los nuevos árboles de la promoción.

Turismo de compras

Situación actual

No hay datos que permitan conocer el volumen de llegadas nacionales o internacionales motivadas por las compras a Panamá.

Situación deseada (2030)

El turismo de compras incrementa sus impactos en el volumen de pernoctaciones hoteleras generadas en el país.

Medidas recomendadas[105]

- Aprobar la exención de impuestos para las compras realizadas por ciudadanos no residentes en Panamá (Tax-Free Shopping). Esto requiere no solo una modificación a nivel legal, sino la implantación de todo un sistema para hacerlo viable:
  a. Diseñar un sistema de devolución de los impuestos sencillo para el usuario
  b. Personal que atienda en puntos de salida del país (inicialmente Tocumen)
  c. Espacios habilitados (ventanillas) y equipos informáticos para la realización de los trámites

[105] Ídem

Para llevar a cabo esta iniciativa sería imprescindible el acompañamiento y la colaboración del MEF.

- Intensificar las campañas de promoción:
  a. De la iniciativa de Tax-Free shopping, algo que solo Argentina, México y Ecuador están ofreciendo en Latinoamérica[106]
  b. De eventos de shopping que ahora son conocidos solo en Panamá pero que tienen aún recorrido en mercados emisores cercanos y relevantes como Colombia o Costa Rica. Podrían complementarse con descuentos en vuelos para acudir a estos eventos (a discutir con Copa y otros operadores aéreos)

- Incrementar la señalización en varios idiomas en los centros y zonas comerciales para facilitar la experiencia de compra de los turistas.

Turismo de cruceros

Situación actual

En la actualidad, se recibieron en Panamá 319,000 cruceristas (dato 2023). De ellos, únicamente 50,000 (Fuente: ATP, 2024) realizan pernoctaciones en la Ciudad de Panamá, ya que son pasajeros de líneas en Home Port (líneas que inician o terminan en la Ciudad). Este volumen supone, actualmente, un 15% de las llegadas totales de cruceristas.

Situación deseada (2030)

El objetivo sería múltiple:

- Por un lado, incrementar el porcentaje de turistas de cruceros (líneas en *Home Port*) hasta un 20-25% del volumen de cruceristas sin pernoctación
- Aumentar el gasto de los cruceristas que no pernoctan (el grueso del volumen)
- Aumentar el volumen de pernoctaciones registradas en la Ciudad de Panamá por pasajeros de cruceros

Medidas recomendadas[107]

- Incentivar a las operadoras para que hagan Home Port a través de descuentos en el coste de los amarres y otros servicios en puerto, o rebajas fiscales del 30% en el combustible que adquieran si consiguen un 80% de ocupación de sus navíos en Home Port. Para llevar a cabo esta iniciativa sería imprescindible el acompañamiento y la colaboración del MEF

[106] Fuente: https://larepublica.pe/datos-lr/respuestas/2022/11/11/viajes-puedes-recuperar-el-impuesto-de-tus-compras-en-el-extranjero-conoce-como-funciona-tax-free-que-es-tax-free-evat
[107] Se entiende que PROMTUR llevará a cabo y financiará la puesta en marcha de las medidas recomendadas, salvo donde se indique en contrario

- Agilizar aún más los procesos administrativos de entrada y salida del país de los pasajeros de cruceros que no pernoctan, para que puedan estar más tiempo efectivo en suelo panameño y tengan más opciones de consumir. Para llevar a cabo esta iniciativa sería imprescindible el acompañamiento y la colaboración del Servicio de Migraciones.

- Mejorar el interés por descubrir la riqueza de recursos turísticos y experiencias que Panamá puede ofrecer, a través de una comunicación eficaz a los pasajeros:
  a. Durante el proceso de compra del viaje (que es cuando principalmente se reservan las excursiones fuera del barco)
  b. Durante la travesía

  En ambos casos es imprescindible la cooperación con las compañías operadoras de los buques, para lo que se recomienda firmar convenios.

La Ruta Colonial Transístmica

Situación actual

Se carece de datos acerca del volumen de demanda actual, o su composición.

Aún no se puede describir como un producto preparado para el mercado de manera integral, pero los sitios que la confirman cuentan con gran reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional: es tal su potencial que bien podría llegar a ser un producto estrella de la oferta turística panameña, por su capacidad de integrar la historia colonial con actividades de turismo cultural, de naturaleza y comunitario, y de maximizar el impacto positivo en las comunidades locales por las que pasa la Ruta.

Situación deseada (2030)

La Ruta Colonial Transístmica se convierte en un referente cultural y de turismo sostenible, logrando un incremento en el flujo de llegadas, lo que generará más ingresos y empleo en las comunidades locales. Igualmente, se establecerán las capacidades de carga permitidas, que no afecten la gestión del patrimonio cultural, preservando los sitios históricos y reforzando el reconocimiento de Panamá como un país líder en la gestión del patrimonio cultural y ambiental.

Medidas recomendadas[108]

Al integrar las disposiciones de la Ley 456 del 15 de noviembre de 2024, esta estrategia asegura la preservación y promoción de la Ruta Colonial Transístmica como un activo cultural y turístico de alto valor, contribuyendo al desarrollo sostenible y al fortalecimiento de la identidad nacional de Panamá.

[108] Estas son medidas cuya implantación será responsabilidad de los ministerios de Cultura y de Ambiente, a los que corresponde el liderazgo técnico y financiero, para las que la Administración turística servirá de apoyo técnico y comercial cuando sea preciso. Se recogen aquí dado el inmenso potencial de la Ruta Colonial Transístmica como producto turístico una vez se produzcan las inversiones aquí recomendadas.

- Puesta en valor del patrimonio
  Incluyendo la restauración y conservación de los sitios históricos principales de la ruta, incluyendo los fuertes de Portobelo y San Lorenzo; y creando Centros de Interpretación a lo largo de la Ruta que destaquen su valor como eje comercial colonial.

- Desarrollo de Infraestructura Turística Sostenible
  Diseño de senderos, miradores y accesos para facilitar recorridos turísticos, manteniendo un enfoque de respeto medioambiental en toda la Ruta.

- Promoción y mercadeo de la Ruta
  Creación de una identidad visual que resalte el valor patrimonial de los recursos y refuerce las campañas de comunicación nacionales e internacionales que deberán ponerse en marcha, aprovechando la declaración de patrimonio cultural establecida por la Ley 456.

- Participación comunitaria y capacitación
  Involucrar a las comunidades locales en la gestión turística mediante programas de formación para guías, artesanos y emprendedores. Y promover la creación de microempresas locales que ofrezcan servicios turísticos, como alojamientos boutique, restaurantes de comida típica y actividades culturales

- Regulación y conservación ambiental
  Promover actividades de turismo de bajo impacto, como caminatas ecológicas y recorridos en kayak, y aplicar normas estrictas que aseguren la protección de los ecosistemas asociados a la Ruta, como los manglares y bosques tropicales cercanos.

3. Meta 2: UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

Objetivos generales

- Superar las carencias en capacitación a la mano de obra turística en aspectos clave para su desempeño
- Incentivar las inversiones hacia el sector
- Impulsar la capacidad emprendedora en iniciativas turísticas de la sociedad panameña, dotándola de conocimiento y herramientas suficientes para hacerlo. Esto debería redundar en un portafolio de producto ampliado en todo el país
- Hacer más conocidas y accesibles las fuentes de financiación para empresas turísticas, lo que generará mayor número de proyectos turísticos
- Fomentar la innovación y la sostenibilidad del sector
- Desarrollar un sistema de inteligencia turística que garantice el acceso a información completa sobre el sector (lado oferta y lado demanda)

Barreras a las que se hará frente

Impacto directo	Impacto indirecto
Escasez de producto turístico Calidad mejorable	Ocupación hotelera baja Concentración geográfica

Estrategias recomendadas

2.1. Plan Nacional de Formación turística	◗ Enfocar esfuerzos hacia el desarrollo del capital humano, en las aptitudes técnicas o sociales necesarias para ser competitivos en el mercado laboral, permite crear más oportunidades de empleo, emprendimiento e innovaciones exitosas en el sector
2.2. Plan Nacional de Seguridad Turística	◗ Identificar áreas de mejora en la provisión de servicios de seguridad, prevención de riesgos, reacción en casos de emergencias, etc., y proponer medidas correctoras en base a las necesidades de los destinos
2.3. Desarrollo y diversificación de producto	◗ Acciones orientadas a la creación de producto y experiencias turísticas en todo el territorio nacional, y también a la mejora de las condiciones en las que se ofrecen a los turistas
2.4. Apoyo al emprendimiento turístico	◗ Acciones para fomentar el surgimiento (y la mejora) de empresas turísticas que se integren en la cadena de valor, tanto en el ámbito B2B (servicios a empresas) como en el B2C (servicios al consumidor final)
2.5. Mejora de infraestructuras	◗ Acciones de creación, mantenimiento o mejora de infraestructuras de carácter y uso turístico, con atención especial a aquellas de mayor beneficio para la actividad y menor impacto medioambiental

2.6. Inteligencia de mercados	◗ Diseño y puesta en marcha de un sistema complejo de generación y análisis de información turística relevante (estadísticas y análisis de estas)
2.7. Apoyo a la inversión privada	◗ Acciones para incentivar la inversión en iniciativas de carácter turístico, con especial atención a los proyectos fuera de la Ciudad de Panamá
2.8. Apoyo a la innovación	◗ Acciones para la introducción de procesos y herramientas novedosos y que aumenten la eficacia y la eficiencia de los recursos invertidos, con especial atención a las herramientas tecnológicas de gestión y mercadeo online
2.9. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	◗ Acciones de acompañamiento, apoyo e incentivo a las iniciativas adoptadas por empresas y destinos turísticos que más eficazmente minimicen los impactos medioambientales de la actividad turística
2.10. Apoyo a políticas de género	◗ Acciones para promover la igualdad de género, reducir las desigualdades y garantizar que hombres y mujeres participen y se beneficien de manera equitativa en el desarrollo y los impactos positivos de la actividad turística

El Plan de Acción a nivel nacional del Plan Maestro, en su Meta 2, cuenta con el apoyo de los fondos del Programa ATP-BID de Ciudades con Vocación Turística, algunos de cuyos proyectos se prevén beneficiosos no solo para una de esas Ciudades con Vocación Turística, sino a nivel nacional (o de varios destinos a lo largo de una ruta), y que se señalan a continuación, vinculados a las Estrategias aquí previstas.

Resultado esperado

Las empresas turísticas panameñas verán mejorados sustancialmente los recursos con los que cuentan para su desempeño profesional, en un entorno más favorable a la inversión, la sostenibilidad ambiental y económica y con mejores datos e infraestructuras.

ESTRATEGIA 2.1. PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN TURÍSTICA

Acción 2.1.1. Aprobación del Plan Nacional de Formación Turística

Objetivos

El objetivo es desarrollar las competencias necesarias en el capital humano para fortalecer el sector turístico (público y privado), aumentar su competitividad y garantizar su sostenibilidad. En concreto, este Plan debería:

- Dotar de conocimientos en gestión de la atención al cliente tanto a los propietarios /mandos intermedios como al personal que entra en contacto directo con el cliente
- Mejorar las capacidades del personal de la Autoridad de Turismo y de PROMTUR
- Mejorar el nivel de idiomas (principalmente inglés) en tantos profesionales turísticos como sea posible, públicos y privados

- Transferir a los agentes participantes el conocimiento para el manejo de herramientas de gestión del servicio adaptadas a sus necesidades y objetivos
- Fomentar la implantación de Programas formativos adaptados a las necesidades del sector
- Fortalecer las capacidades de las instituciones vinculadas para contar con programas formativos en todo el país (no solo en Ciudad de Panamá)
- Profesionalizar al sector público en temas clave para el sector turístico
- Fortalecer una visión de Estado hacia el turismo Mejorar las capacidades del personal de la Autoridad de Turismo y de PROMTUR

Tarea 2.1.1.1. Convocatoria, redacción y aprobación del Plan Nacional de Formación Turística

Indicadores

A. Plan Nacional de formación turística aprobado
B. Número de personas capacitadas y entrenadas en las distintas categorías (>500/ año a nivel nacional)
C. Número de formadores que han recibido capacitaciones (>25/ año)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	INADEH AMPYME MiAmbiente SINAPROC Policía de Turismo SENACYT MiCultura Cámaras y Gremios Panama Hotel School Universidad de Panamá Otras instituciones para la formación

Acción 2.1.2 Firma de convenios con instituciones formativas

Objetivos

- Establecer o formalizar acuerdos duraderos con las principales Autoridades de educación del país
- Establecer presupuestos para líneas de acción concretas con estas entidades

Tarea 2.1.2.1. Convenios para la educación superior y profesional en turismo

Tarea 2.1.2.2. Convenios para la inclusión del turismo en la educación escolar

Indicadores

A. Número de convenios de largo plazo de formación firmados (al menos 2 para más de 10 años)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP MEDUCA INADEH	ITSE SENACYT Universidades Otras instituciones para la formación

ESTRATEGIA 2.2. PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD TURÍSTICA

Acción 2.2.1. Plan Nacional de seguridad turística

Objetivos

- Garantizar un entorno seguro para turistas nacionales e internacionales, protegiendo tanto su integridad física como su bienestar emocional, previendo actuaciones, recursos necesarios, responsabilidades institucionales, etc.

Tarea 2.2.1.1. Definir un Plan de Seguridad Turística nacional

Tarea 2.2.1.2. Articulación de una plataforma de respuestas a emergencias

Indicadores

A. Plan nacional de seguridad turística aprobado
B. Protocolos de respuesta a emergencias aprobados

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	SENAPROC

ESTRATEGIA 2.3. DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTO

Acción 2.3.1. Impulso a Rutas ya existentes

Objetivos

Para aprovechar el grado de desarrollo de las Rutas Patrimoniales y la Ruta de los 1000km de senderos y los grandes esfuerzos realizados hasta la fecha en su diseño, implementación y promoción, se deberá:

- Incrementar el número de km efectivamente disponibles para un uso turístico seguro y sostenible
- Mejorar las condiciones en el terreno (infraestructuras, involucración de la población local, gestión, mantenimiento, etc.) de modo que se incremente el número de rutas preparadas para su venta (*market ready)*
- Asegurar la inclusión de los tramos *market ready* de estas Rutas en los materiales de promoción nacional e internacional

Tarea 2.3.1.1. Asegurar la adecuación de infraestructuras y servicios

Tarea 2.3.1.2. Dotar de contenidos atractivos a las rutas (actividades complementarias, tecnologías interactivas en la ruta, itinerarios temáticos, etc.)

Tarea 2.3.1.3. Evaluación de resultados

Indicadores

A. Número de rutas preparadas para su venta (>5)
B. Número de intervenciones para la mejora de infraestructuras en rutas turísticas (>10)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	Cámaras y gremios locales Municipios PROMTUR

Acción 2.3.2. Creación de Manuales para el desarrollo de productos turísticos

Objetivos

- Potenciar el desarrollo de producto turístico para vertebrar la oferta panameña, poniendo a disposición de los operadores locales el conocimiento sobre herramientas y procesos necesarios para la creación de producto turístico
- Dar visibilidad a la variedad de recursos culturales y naturales disponibles para el turismo
- Disponer de productos atractivos y, sobre todo, "comprables" por turistas e intermediarios

Tarea 2.3.2.1. Licitación, redacción y aprobación del Manual

Será necesario diseñar un manual que incluya secciones clave, como:

- Introducción al desarrollo de productos turísticos (conceptos clave, ejemplos exitosos, etc.)
- Metodologías para la creación de productos (contrastadas en destinos comparables)
- Factores de sostenibilidad a tener en cuenta en el diseño de productos turísticos
- Marketing y comercialización de nuevos productos turísticos
- Indicadores de éxito y monitoreo para la corrección de imprecisiones

Tarea 2.3.2.2. Validación del Manual

Tarea 2.3.2.3. Difusión e implementación

Indicadores

A. Manual aprobado

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP PROMTUR	Cámaras de turismo locales Turoperadores Guías de turismo Grupos comunitarios

Acción 2.3.3. Potenciación del carácter turístico de los eventos

Objetivos

- Aumentar el número de visitantes no residentes a los eventos

Tarea 2.3.3.1. Eventos (Festivales y ferias) por ley

Tarea 2.3.2.2. Eventos de carácter nacional que promuevan el turismo

Tarea 2.3.2.3. Calendario de eventos en provincias

Indicadores

A. Número de participantes no residentes en eventos patrocinados/ financiados por ATP (>20%)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP MiCultura	PROMTUR Patronatos Municipios Cámaras de turismo en destinos PanDeporte MiAmbiente

ESTRATEGIA 2.4. APOYO AL EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO

Acción 2.4.1. Plan de emprendimiento turístico

Objetivos

- Fomentar el desarrollo de emprendimientos turísticos sostenibles en los destinos
- Crear mecanismos para evaluar proyectos innovadores de turismo sostenible y para dar apoyo a estos proyectos en las regiones de interés
- Apoyar en el desarrollo de proyectos y dar acompañamiento a los emprendedores que realicen este tipo de inversiones en los destinos

Tarea 2.4.1.1. Seminarios en destinos turísticos

Tarea 2.4.1.2. Asistencia técnica integral para el emprendimiento

Tarea 2.4.1.3. Renovación de acuerdos con AMPYME para la creación de una línea específica de financiación de proyectos turísticos (micro-créditos)

Tarea 2.4.1.4. Continuar el programa BID de emprendimiento turístico

Tarea 2.4.1.5. Mapeo de necesidades prioritarias por destino

Tarea 2.4.1.6. Plan de comunicación sobre las líneas de ayuda existentes para empresas turísticas

Indicadores

A. Número de seminarios impartidos sobre emprendimiento (>20 por año)
B. Número de empresarios o emprendedores participantes en la Asistencia integral (>100 por año)
C. Número de aplicaciones a las ayudas directas disponibles

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	AMPYME

ESTRATEGIA 2.5. MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS

Acción 2.5.1. Mejoras de señalización turística

Objetivos

- Facilitar el tránsito y la llegada de un recurso a otro
- Que el turista tenga mejor conocimiento de la realidad turística que visita, especialmente del patrimonio natural y cultural que hace diferente a Panamá

Tarea 2.5.1.1. Implementar el Manual de señalética

Tarea 2.5.1.2. Instalación de paneles interpretativos en puntos de interés (incl. Paraderos ATP, instalación y mantenimiento)

Indicadores

A. Señalética instalada en todo el país según indicaciones del Manual
B. Panales interpretativos instalados en 15 puntos de interés

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	PROMTUR

Acción 2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas

Objetivos
- Asegurar la instalación de infraestructuras de uso turístico donde sea necesario
- Mejorar la integración de los CEFATI con el quehacer del sector

Tarea 2.5.2.1. Instalación y mantenimiento de Centros de Interpretación Turística

Tarea 2.5.2.2. Plan de optimización de los usos de los CEFATI

Tarea 2.5.2.3. Programa de mejora de infraestructuras urbanas y servicios básicos en destinos turísticos (vía Gabinete Turístico)

Tarea 2.5.2.4. Programa de mejora de facilidades turísticas en destinos turísticos

Indicadores
A. CEFATI renovados (al menos 50% de los que no están renovados en 2024)
B. Centros de Interpretación instalados (al menos 2)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP Gabinete Turístico	Municipios MOP

Acción 2.5.3. Instalación y mantenimiento de infraestructuras básicas en destinos turísticos

Estos proyectos serán financiados en su totalidad con cargo al programa ATP-BID de ciudades con vocación turística. Por su relevancia financiera (casi 50 millones de B/.) se refieren aquí.

Objetivos
- Superar las carencias urgentes a nivel de infraestructuras urbanas básicas que se registran en muchos de los destinos turísticos del país. Esto incluye tratamiento de residuos sólidos, tratamiento o abastecimiento de aguas, movilidad, etc.

Tarea 2.5.3.1. Proyectos de mejora de infraestructuras en destinos turísticos

Indicadores
A. Grado de cumplimiento de los proyectos ATP-BID es superior al 90% a finales de 2026

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP Gabinete Turístico	Municipios MOP IDAAN

ESTRATEGIA 2.6. INTELIGENCIA DE MERCADOS

Acción 2.6.1. Implementar un Sistema de Estadísticas Turísticas

Objetivos
- Ver Plan de Acción para el Sistema de Estadísticas

Tarea 2.6.1.1. Mejorar la gobernanza fortaleciendo el liderazgo de ATP

Tarea 2.6.1.2. Mejorar la generación de indicadores

Tarea 2.6.1.3. Mejorar la difusión a través de un canal único liderado por ATP	
Indicadores A. Estudios de oferta a disposición del sector B. Estudios de demanda a disposición del sector	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ INEC ◗ SN Migraciones ◗ Ministerio de la Presidencia

Acción 2.5.4. Puesta en marcha del turismo accesible	
Objetivos ◗ Contar con los lineamientos estratégicos básicos y los recursos para que el turismo universalmente accesible sea una realidad en Panamá	
Tarea 2.5.4.1. Mejora de condiciones de accesibilidad en infraestructuras públicas	
Tarea 2.5.4.2. Mejora de condiciones de accesibilidad en infraestructuras privadas	
Indicadores A. Número de intervenciones efectivamente realizadas para la mejora de la accesibilidad en infraestructuras públicas (>10 en todo el período) B. Número de intervenciones efectivamente realizadas para la mejora de la accesibilidad en infraestructuras privadas (>20 en todo el período)	
Institución directamente responsable ◗ ATP ◗ Instituciones involucradas	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ Cámaras y gremios

Acción 2.5.5. Mejoras en conectividad
Objetivos ◗ Facilitar la movilidad terrestre y aérea de los visitantes una vez en el país
Tarea 2.5.5.1. Mejoras en terminales de buses para el uso de los visitantes
Tarea 2.5.5.2. Estudios de viabilidad para marinas, muelles y atracaderos (según Estrategia de Turismo náutico)
Tarea 2.5.5.3. Revisión de las estrategias aeroportuarias para definir uso, habilitación y mantenimiento de aeropuertos y pistas de aterrizaje en destinos prioritarios
Tarea 2.5.5.4. Mejora de la información al viajero sobre conectividad entre destinos y dentro de los destinos
Tarea 2.5.5.5. Impulsar mejoras en conectividad terrestre entre destinos prioritarios, incluyendo el Tren Panamá- David
Tarea 2.5.5.6. Apoyo al programa de mejora de pasos fronterizos del BID
Tarea 2.5.5.7. Continua búsqueda de nuevas rutas aéreas comerciales (Internacionales y domésticas)
Indicadores

A. Número de terminales de bus a las que se otorgan ayudas para mejoras de la infraestructura (>10)
B. Reducción del tiempo de espera en los pasos fronterizos gracias a las mejoras en infraestructura
C. Apertura de conexiones aéreas regulares entre destinos o con la Ciudad de Panamá (>5)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP	◗ Líneas aéreas ◗ MOP ◗ AMP ◗ Compañías de transporte por carretera ◗ Secretaría Nacional del Ferrocarril ◗ Autoridad de Aeronáutica Civil ◗ Autoridad del Tránsito y Transporte terrestre

ESTRATEGIA 2.7. APOYO A LA INVERSIÓN PRIVADA

Acción 2.7.1. Atracción de inversiones turísticas

Objetivos

- Disponer de un listado de posibles proyectos de inversión por destino, validados por ATP
- Disponer de un mapa/ inventario de destinos para posibles inversiones (áreas revertidas, terrenos públicos, terrenos/ negocios privados, etc.)
- Orientar la captación de inversiones hacia proyectos sostenibles
- Facilitar los trámites a los inversores desde que se muestra interés hasta que se validan las inversiones
- Crear mecanismos para la digitalización de trámites para facilitar la aplicación de incentivos e inscripción de inversiones y proyectos en la ATP

Tarea 2.7.1.1. Agilizar trámites administrativos para proyectos de inversión turística

Indicadores

A. Sistema de “ventanilla única” para la inversión turística puesto en marcha

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP	◗ ProPanamá ◗ MEF

ESTRATEGIA 2.8. APOYO A LA INNOVACIÓN

Acción 2.8.1. Impulso a la innovación en la gestión turística

Objetivos

- Crear mecanismos para la mejora y la innovación en la gestión de empresas y destinos turísticos

Tarea 2.8.1.1. Plan de capacitación para el uso de herramientas de gestión turística

Tarea 2.8.1.2. Creación de una plataforma unificada de gestión de destinos (inventario, datos de oferta y demanda, impactos económicos y ambientales, etc.)

Indicadores

A. Número de empresas a las que se conceden ayudas para acceder a tecnología de gestión turística (>50)
B. Plataforma unificada en funcionamiento

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP	◗ SENACYT ◗ Cámaras y gremios locales ◗ Municipios

ESTRATEGIA 2.9. FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA

Acción 2.9.1. Implantación de la certificación en calidad y sostenibilidad

Objetivos

- Impulsar la implantación de la Certificación entre las empresas turísticas para incrementar su competitividad y mejorar la imagen del país en relación con el respeto a la sostenibilidad medioambiental
- Sensibilizar al sector sobre los beneficios de esta Norma y de certificarse
- Instaurar un programa de comunicación para dar visibilidad a las empresas que logren certificarse

Tarea 2.9.1.1. Plan de apoyo a empresas para su certificación en calidad y sostenibilidad

Indicadores

A. Número de empresas certificadas (>150)
B. Número de destinos con planes contra el cambio climático (>5)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP	◗ PROMTUR ◗ Cámaras de Turismo ◗ Municipios ◗ Centros de Competitividad

Acción 2.9.2. Programas para fortalecer la Gestión Sostenible de destinos y empresas

Objetivos

- Motivar a empresas y comunidades a emprender proyectos sostenibles con apoyo de las administraciones
- Impulsar la presencia del modelo TCI en el mercado para reforzar el posicionamiento panameño
- Mejorar la huella de carbono del sector turístico en un país que ya es “carbono negativo”
- Preparar lo mejor posible los destinos ante los efectos del cambio climático

Tarea 2.9.2.1. Apoyo al Programa de Bandera Azul Ecológica de la Comisión de Ambiente de la Asamblea Nacional

Tarea 2.9.2.2. Puesta en marcha del Plan de Acción de Turismo verde (en renovación)

Tarea 2.9.2.3. Plan de apoyo a iniciativas TCI (acompañamiento y visibilidad)
Tarea 2.9.2.4. Plan de apoyo para medir huella de carbono de empresas o destinos
Tarea 2.9.2.4. Plan de apoyo ante el cambio climático para destinos
Indicadores A. Número de adheridos al Programa de Bandera Azul Ecológica (>5) B. Número de acciones del Plan de Acción de Turismo verde implementadas (>10) C. Iniciativas TCI que hayan llegado a ser *market ready* D. Número de empresas adheridas a los programas de medición de huella de carbono (>50) E. Número de destinos con planes contra el cambio climático (>5)

Institución directamente responsable	**Institución(es) colaboradora(s)**
◗ ATP	◗ MiAmbiente ◗ Asamblea Nacional

ESTRATEGIA 2.10. APOYO A POLÍTICAS DE GÉNERO

Acción 2.10.1. Elaboración de una política de igualdad en el sector turístico
Objetivos ◗ Identificar los principales retos existentes para garantizar una igualdad de género en todos los eslabones de la cadena de valor turística ◗ Proponer medidas que reduzcan o eliminen las desigualdades, para garantizar un sector más competitivo y más sostenible
Tarea 2.10.1.1. Plan de igualdad de género en turismo para Panamá
Tarea 2.10.1.2. Implementación del Plan
Indicadores A. Plan de igualdad de género aprobado B. Porcentaje de medidas del Plan puestas en marcha (>50% de las indicadas hasta 2030)

Institución directamente responsable	**Institución(es) colaboradora(s)**
◗ ATP	◗ PROMTUR ◗ Cámaras de Turismo ◗ Municipios ◗ Centros de Competitividad

PROYECTOS DEL PROGRAMA ATP-BID RELACIONADOS CON ESTA META

- Plataforma de conectividad con sistema de promoción de Destinos
- Desarrollar productos turísticos a través de una plataforma digital
- Servicios de levantamiento de mapas y circuitos digitales para el cliente final
- Sistema de estadísticas turísticas implementado
- Contratación de firma para el Diseño e Implementación de Plan de Señalización a Nivel Nacional

- Estudio, Diseño, Rehabilitación de Senderos prioritarios de Panamá y Sensibilización hacia las comunidades (Ruta Colonial Transístmica)
- Emprendedores a nivel nacional apoyados con asistencia técnica integral, capacitación y capital semilla
- Contratación de actividades para Proyectos de Gestión Urbana inteligentes en 6 Destinos
- Contratación de una Empresa para la implementación del Programa de desarrollo comunitario (turismo comunitario)
- Contratación de consultoría para el Plan Maestro de Turismo de la Ruta Colonial Transístmica
- Contratación de firma para la implementación del Programa de Cultura Turística
- Contratación de firma para la elaboración de Planes de Seguridad Turística e implementados
- Contratación de Empresa para realizar capacitaciones sobre gestión turística a los 6 destinos (comunidades y sector turístico)
- Contratación de firma para fortalecer las cámara de turismo con sistema integrado
- Contratación de firma para fortalecer las cámara de turismo con la asistencia técnica

4. Meta 3: UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

Objetivos generales

- Lograr que los impactos positivos del turismo lleguen a más destinos
- Asegurar que los procesos de planificación que se lleven a cabo en destinos turísticos del interior del país están alineados con esta estrategia

Barreras a las que se hará frente

Impacto directo	Impacto indirecto
Instituciones débiles	Concentración geográfica

Estrategias recomendadas

3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	◗ Acciones de asistencia técnica y coordinación y seguimiento para entidades turísticas locales, públicas y privadas (acompañamiento técnico)
3.2. Programa de apoyo al turismo comunitario	◗ Acciones orientadas a garantizar que las comunidades locales de los destinos se beneficien por los impactos positivos de la actividad turística (o protegidos de los impactos negativos, si los hubiera)
3.3. Programa de mejora de la gestión turística sostenible de los destinos	◗ Acciones para generar conocimiento sobre herramientas y procesos de gestión de destinos que mejoren la eficiencia a nivel local

Resultado esperado

Los impactos positivos de la actividad turística estarán menos concentrados en la capital, beneficiando a más destinos por todo el país, con una gobernanza reforzada y comunidades locales más integradas en la actividad turística.

ESTRATEGIA 3.1. APOYO A GREMIOS Y AUTORIDADES LOCALES

Acción 3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística
Objetivos ◗ Crear entes de gobernanza público-privada que defiendan la continuidad de las acciones relacionadas con el turismo a nivel local y provincial
Tarea 3.1.1.1. Expandir y fortalecer la red de Comités de Gestión de Destinos

Indicadores

A. Número de Comités de Gestión de Destino creados (al menos 5)
B. Destinos en los que se ha logrado implantar un método de gestión sostenible (>3)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP ◗ Cámaras y gremios ◗ Municipios ◗ Sociedad Civil en los destinos	◗ Asociación de Municipios de Panamá

Acción 3.1.2. Creación de clubes de producto para el mercadeo

Objetivos

◗ Fomentar la asociatividad de proveedores turísticos para un mercadeo más eficaz

Tarea 3.1.2.1. Promover la creación de clubes de producto

Indicadores

A. Número de Clubs de producto operativos (al menos 3)
B. Número de acciones conjuntas de mercadeo con ATP al año de los Clubes de producto creados (al menos 3)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ Empresariado turístico ◗ Cámaras locales ◗ Centros de Competitividad	◗ ATP ◗ PROMTUR

ESTRATEGIA 3.2. PROGRAMA DE APOYO AL TURISMO COMUNITARIO

Acción 3.2.1. Programa de apoyo al turismo comunitario

Objetivos

◗ Asegurar la integración de las comunidades locales en la gestión y el reparto de beneficios derivados de la actividad turística a través de una red de destinos gestionados en base a las prioridades y necesidades de esas comunidades
◗ Dotar a las comunidades de herramientas (conocimiento) y recursos (no solo financieros) para una gestión turística exitosa
◗ Fortalecer la gobernanza en destinos de turismo comunitario a través de la sensibilización, la capacitación y la cooperación

Tarea 3.2.1.1. Programa de apoyo a líderes comunitarios (personas o entidades)

Tarea 3.2.1.2. Creación de mesas de trabajo conjunto para la gestión del destino

Indicadores

A. Entidades creadas que gestionen el turismo comunitario (al menos 5)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ Cámaras y gremios locales ◗ Municipios ◗ Sociedad Civil en los destinos	◗ ATP

◗ Entes propios de cada comunidad	

ESTRATEGIA 3.3. PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN TURÍSTICA SOSTENIBLE DE LOS DESTINOS

Acción 3.3.1. Mejora de la gestión y acceso a herramientas

Objetivos

- Asegurar una gestión de los destinos turísticos panameños acorde a los estándares internacionales
- Hacer accesibles a los gestores locales las herramientas que maximicen la eficiencia de los recursos dedicados

Tarea 3.3.1.1. Capacitación de los gestores locales

Tarea 3.3.1.2. Adquisición de herramientas de gestión turística

Indicadores

A. Destinos capacitados para una gestión sostenible y eficiente (al menos 5)

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
◗ ATP	◗ Municipios ◗ Cámaras y gremios locales ◗ Entidades formativas

Propuestas de mejora para los Comités de Gestión de Destinos Turísticos (CGDT)

Después de la puesta en marcha de los CGDT en 2021 y su instalación en 10 destinos del país, hecho que por sí mismo habla de la aceptación general de estos Comités, se pueden identificar cuatro grandes áreas de mejora en su funcionamiento, que deberían abordarse en el período 2025-2030 para lograr una mayor solidez de estos entes y una mayor eficacia de su desempeño:

a) **Dependencia operativa de ATP**
   Existe una fuerte dependencia respecto a ATP para convocar reuniones, levantar actas, tomar decisiones, etc. Sin embargo, este rol preponderante de las instituciones públicas estatales (ATP en este caso) está alejando a los CGDT de su cometido principal, que es el monitoreo del cumplimiento de los compromisos adquiridos por las propias administraciones. Por este motivo, lo recomendable es que sean representantes de los destinos quienes "gestionen" estos Comités (lideren, convoquen, rindan cuentas, comuniquen los logros o los problemas, etc.);
b) **Falta de financiación**
   No se han dedicado presupuestos exclusivos para la formación de equipos estables dentro de cada CGDT, lo que ha generado una alta rotación de sus miembros y, en el largo plazo, puede acarrear falta de compromiso e identificación con estos Comités;

c) **Coordinación interinstitucional mejorable**
A pesar de las solicitudes de contar con presencia en los CGDT de múltiples instituciones para agilizar los proyectos, con frecuencia estas instituciones: a) no aparecen en las reuniones a las que son convocadas; o b) no presentan a funcionarios con capacidad de decisión. Ambos hechos redundan en mermas a la eficacia de los CGDT;

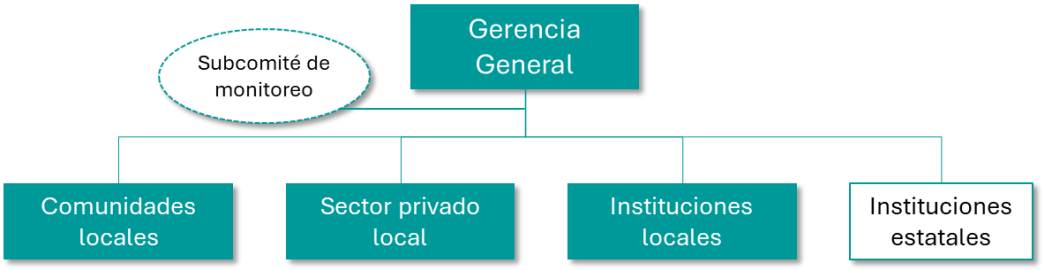
d) **Poca involucración efectiva de las comunidades locales**
No se ha sido capaz de involucrar eficazmente a las comunidades locales a los procesos de toma de decisión de los CGDT.

Para tratar de corregir las falencias anteriores, se propone un **CAMBIO DEL MODELO DE GESTIÓN** de los CGDT, de manera que los agentes locales adquieran el rol de liderazgo que se necesita. Las modificaciones aquí incluidas deberían producirse en todos aquellos CGDT tras dos años desde su instalación. En concreto, las medidas recomendadas son las siguientes:

1. Modificar los procedimientos internos de gestión de los CGDT

Se debería optar por un modelo de gestión liderado por agentes locales, que realmente confiera relevancia a los actores del destino (públicos y privados), a través de:

- La reestructuración de los CGDT, de manera que se potenciara el rol de los agentes locales frente a los no locales. Así, se propone la siguiente estructura:



- La creación del puesto de Gerente General (local) del CGDT, cuyas responsabilidades serán las de liderar las tareas del Comité, convocar y coordinar las reuniones y rendir cuentas. La Gerencia General la ostentarían, de manera rotativa bianual, un representante del sector privado local y otro del sector público local, a elegir entre los representantes locales en el CGDT. La involucración del Secretario de Turismo del municipio en la Gerencia del Comité debería ser parte de sus atribuciones; de no existir esta figura, se recomienda crear Secretarías de Turismo en aquellos municipios donde exista un CGDT.
  En casos de provincias con varios CGDT (ej. Chiriquí), cabría la posibilidad de elegir un Gerente Provincial de CGDT que garantice una mayor representatividad y, con ello, mayor capacidad de presión en su tarea de monitoreo del cumplimiento de los compromisos adquiridos por las administraciones.
- El establecimiento de un Subcomité de Monitoreo y Evaluación en cada CGDT. Esta tarea debe ser liderada por el sector privado de cada destino. La entidad más adecuada para ello son las Cámaras de Turismo de cada destino donde hay instalado un CGDT, aunque

otros entes podrían llevar a cabo esta tarea igualmente. Para que el monitoreo pueda realizarse eficazmente, es necesaria la definición previa de:
    - indicadores de éxito (o avance), tarea que debe recaer en el conjunto del CGDT; y
    - responsables en cada institución (estatal o local) del avance de cada proyecto.
- La gestión se propone coordinada a dos niveles:
    - Por un lado, cada tres meses se reuniría una Comisión Operativa a la que acudirán miembros del destino junto a las instituciones involucradas en la implementación de los proyectos aprobados, para supervisar la implementación, verificar plazos y procesos, identificar cuellos de botella y tratar de solucionarlos, y para poder informar de todo ello al resto del sector;
    - Cada seis meses se convocaría una Comisión Ejecutiva a la que acudiría la ATP (su Administrador General o persona designada) para identificar en conjunto los avances y las áreas de mejora.
- El uso de herramientas (online) de gestión que permitan visibilizar a todos los agentes el estado de cada proyecto, sus responsables, plazos, presupuesto aprobado, etc. Bastaría cualquier opción de tablero de mando, o esquemas de Gantt compartidos para todos los miembros de cada CGDT.

2. Levantar financiación a partir de los propios destinos

Los empresarios e instituciones locales relacionadas con el turismo[109] de cada destino deberían aportar una cantidad suficiente para sufragar:

- El salario del Gerente General. Probablemente bastaría con una contratación a tiempo parcial, por lo que no se consideran necesarios grandes desembolsos por parte de los empresarios.
- Los gastos derivados de la celebración de las propias sesiones de trabajo de cada CGDT, para no depender de ATP o cualquier otra institución
- Los gastos derivados de la comunicación de los logros alcanzados. Aunque se usen redes sociales y medios de comunicación tradicionales para esta comunicación (bajo coste), es conveniente prever una dedicación a estas tareas.

En total se estima que un presupuesto anual de entre 15,000 y 20,000B/. bastaría para hacer frente a los gastos anteriormente mencionados.

5. Meta 4: TURISMO COMO POLÍTICA DE ESTADO

Objetivos generales

- Lograr una continuidad de las políticas al margen de los vaivenes políticos para que los objetivos marcados se puedan alcanzar y mantener en el tiempo

[109] La ATP no puede hacer frente a los costes de mantenimiento de todos los CGDT que existen y los que se van a ir creando en los próximos años. De ahí que se abogue por una financiación propia de los Comités

- Fortalecer las instituciones turísticas de manera que garanticen el cumplimiento de los proyectos acordados con el sector y que puedan hacer cumplir las normas
- Reestructurar la gobernanza del sector, estableciendo los rangos jerárquicos
- Acometer todos estos cambios sustentándolos en un marco normativo revisado que los justifique por Ley y dote a las instituciones turísticas del poder coercitivo necesario para asegurar el cumplimiento del propio marco normativo

Barreras a las que se hará frente

Impacto directo	Impacto indirecto
Instituciones débiles	-

Estrategias recomendadas

4.1. Fortalecimiento institucional	◗ Acciones para asegurar la optimización de los procesos en las instituciones turísticas, la profesionalización de sus equipos humanos y la continuidad de las políticas diseñadas, al margen de los vaivenes políticos
4.2. Reforma del marco legal y regulatorio	◗ Acciones para reformular el marco legal y regulatorio de manera que se fortalezcan las instituciones turísticas, dotándolas de una estructura, unos recursos y unos procesos que fortalezcan su gobernanza, las profesionalicen y garanticen su continuidad operativa

Resultado esperado

Las contribuciones del turismo a la sociedad y la economía son respetadas (además de conocidas) por los más importantes decisores del Estado, refrendando los acuerdos y proyectos con independencia del color político de los gobernantes. Y las instituciones turísticas están mejor dotadas de recursos (materiales, técnicos y humanos), y el marco legal actualizado

ESTRATEGIA 4.1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Acción 4.1.1. Modernización de la ATP
Objetivos ◗ Aumentar la eficacia de la ATP, a través de una plantilla acorde a las necesidades operativas definidas ◗ Reducir costes de personal y aligerar la tramitología a través de la digitalización procesos administrativos
Tarea 4.1.1.1. Nuevo modelo de gestión de la ATP

Tarea 4.1.1.2. Oficinas equipadas y/o reacondicionadas de la ATP a nivel nacional y provincial	
Indicadores A. Entregado el análisis de capacidades e identificación de cuellos de botella B. Número de oficinas de la ATP equipadas o reacondicionadas	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗

Acción 4.1.2. Seguimiento y evaluación	
Objetivos ◗ Dotarse de las herramientas y los recursos necesarios para hacer un seguimiento del grado de cumplimiento de los Planes establecidos	
Tarea 4.1.2.1. Seguimiento y evaluación del Plan Maestro	
Tarea 4.1.2.2. Seguimiento y evaluación de acuerdos del Gabinete Turístico	
Indicadores A. Se identifican y corrigen al menos 5 desviaciones/ incumplimientos (al año) respecto al Plan de Acción del PMTS B. Se identifican y corrigen al menos 5 desviaciones/ incumplimientos respecto a los compromisos del Gabinete	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗

Acción 4.1.3. Coordinación interinstitucional	
Objetivos ◗ Aumentar la coordinación con instituciones públicas (en Panamá y en el ámbito internacional) ◗ Aumentar la coordinación con el sector privado	
Tarea 4.1.3.1. Coordinación con instituciones panameñas para impulsar la alianza TCI	
Tarea 4.1.3.2. Coordinación institucional internacional	
Tarea 4.1.3.3. Impulso a la acción del Gabinete Turístico	
Indicadores A. Número de acciones derivadas de Convenios firmados con instituciones panameñas (al menos 3 por año) B. Número de acciones derivadas de Convenios firmados con instituciones internacionales (al menos 3 por año) C. Número de proyectos impulsados por el Gabinete Turístico (>10 al año)	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ MiAmbiente ◗ MiCultura ◗ MOP ◗ AMPYME ◗ MEF ◗ AMP ◗ SENACYT ◗ INADEH ◗ Otras instituciones

	◗ Gabinete Turístico (Secretaría)

ESTRATEGIA 4.2. REFORMA DEL MARCO LEGAL Y REGULATORIO

Acción 4.2.1. Reforma de la Resolución No. 50 A/10 por la que se adopta la estructura organizacional y el Manual de funciones de la ATP	
Objetivos ◗ Que se apruebe el texto legal que recoge la reestructuración de la ATP ◗ Que se haga efectiva la reestructuración de la ATP	
Tarea 4.2.1.1. Aprobación de la nueva estructura de la ATP	
Tarea 4.2.1.2. Reestructuración de la ATP	
Indicadores A. Texto legal aprobado con la nueva estructura de ATP	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ MEF

Acción 4.2.2. Reforma de la Ley Nacional de Turismo	
Objetivos ◗ Renovar el marco legal general de la actividad turística ◗ Aprobar los reglamentos que desarrollan la norma	
Tarea 4.2.2.1. Desarrollar reglamentación para el desarrollo de actividades y servicios turísticos	
Tarea 4.2.2.2. Desarrollar reglamentación para el desempeño de los Consejos Consultivos y los Comités de Gestión Local	
Tarea 4.2.2.3. Desarrollar reglamentación para el fomento del microemprendimiento y el turismo comunitario	
Tarea 4.2.2.4. Desarrollar legislación específica para inversiones sostenibles	
Indicadores A. Una nueva Ley General de Turismo se aprueba B. Reglamentos aprobados para actividades y servicios (según demandas de la industria) C. Se reglamenta la gobernanza de los años venideros	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ Cámaras y gremios

PROYECTOS DEL PROGRAMA ATP-BID RELACIONADOS CON ESTA META

- Elaboración de diagnóstico, diseño e implementación del Nuevo modelo de gestión de la ATP
- Elaboración del diseño del plan director tecnológico para la ATP
- Implementación del plan tecnológico para la ATP (nube)
- Digitalización y automatización de los proceso de la ATP

- Capacitación de personal de la ATP de las áreas prioritarias
- Capacitación de personal de la ATP de las áreas de apoyo
- Equipamiento Tecnológico de oficinas de la ATP (Oficinas centrales)

6. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de las ciudades.



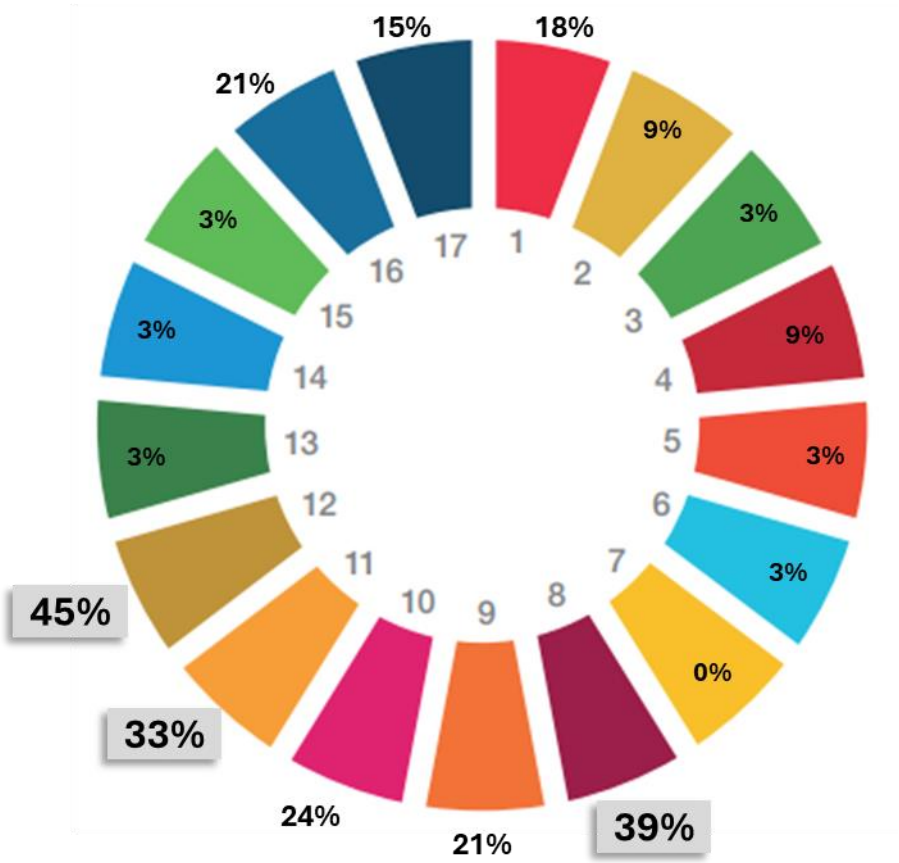
El turismo es, además, uno de los sectores económicos más dinámicos y de mayor alcance, y puede contribuir de manera decisiva al logro de los ODS, desde la creación de trabajo decente y la promoción del emprendimiento, a la promoción del intercambio entre personas de diferentes partes del planeta, potenciando el entendimiento entre culturas y favoreciendo la paz entre comunidades y naciones[110].

Este Plan maestro 2020-2025, en sus múltiples líneas de acción previstas, tiene impactos previstos distintos para cada ODS. Así, los que concentran un mayor número de proyectos planificados para los próximos 5 años son los que tienen que ver con la creación de empleo y el crecimiento económico (#8), la sostenibilidad de los lugares (#11), y la producción y el consumo responsable (#12); también resultan fuertemente impactados los ODS como el #9, relativo a la

[110] A partir de UNWTO y Red Española por el Pacto Mundial, El Sector Turístico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Madrid 2016

innovación y las infraestructuras, el 10# relativo a la reducción de las desigualdades (#10) y el #16, de refuerzo de las instituciones.

Porcentaje de proyectos previstos en el Plan de Acción del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible 2025-2030 que impactan a cada ODS



Máximo impacto previsto	8. Trabajo decente y crecimiento económico 11. Ciudades y comunidades sostenibles 12. Protección y consumo responsables
Impacto mediano previsto	1. Erradicación de la pobreza 9. Industria, innovación e infraestructura 10. Reducción de las desigualdades 16. Paz, justicia e instituciones sólidas 17. Alianzas para lograr los objetivos

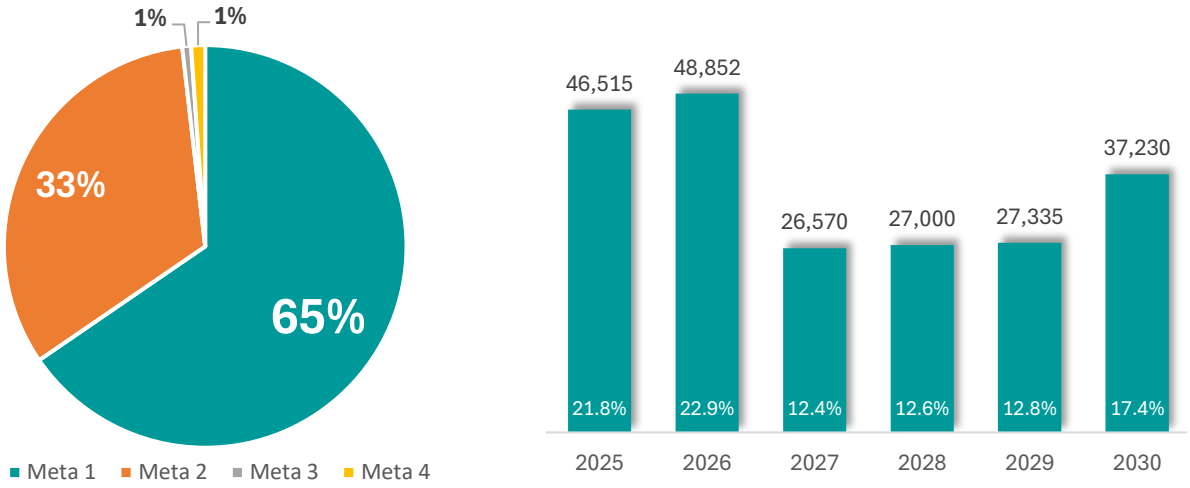
7. El presupuesto del Plan Maestro

De acuerdo con las estimaciones realizadas, el total del presupuesto ascenderá a 213 millones de balboas, a invertir en el período completo hasta 2030.

Por Metas, se observa cómo las Metas 1 y 2 son las que mayor asignación reciben, concentrando respectivamente el 65% y el 33% del total del presupuesto del período. Las fuertes inversiones que sigue siendo necesarias en mercadeo internacional y en infraestructuras básicas son los factores que explican este "desequilibrio" entre las Metas del Plan de Acción.

Por años, se observa que el reparto favorece a los dos primeros años de implementación del Plan de Acción. Este hecho se explica por la implementación prevista de las acciones del Programa ATP-BID de Ciudades de Vocación Turística (cerca de 90 millones de B/.)

División del presupuesto previsto del Plan Maestro 2025-2030 (en 000 B/.)



Fuente: ATP, 2024

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 4.2.

Plan de Acción por destinos

REPÚBLICA DE PANAMÁ
GOBIERNO NACIONAL

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

Índice de contenidos

Contenido

1. Introducción 337
2. Bocas del Toro 339
3. Tierras Altas- Renacimiento 345
4. Boquete 351
5. David- Pedregal- Alanje 357
6. Pacífico Veragüense- Golfo de Montijo 363
7. Pedasí- Tonosí- Cambutal 371
8. Chitré- Parita- La Villa 378
9. Riviera Pacífica- Valle de Antón- Penonomé- El Copé- Natá 384
10. Ciudad de Panamá- Taboga 391
11. Colón- Portobelo- Santa Isabel 399

1. Introducción

Este Plan Maestro mantiene un enfoque de planificación por destinos para, como ha quedado explicado, tratar de maximizar el impacto en espacios que guarden una coherencia desde la perspectiva del producto/ experiencia, es decir, que se complementan fácilmente dentro de cada destino.

Destinos planificados en el Plan Maestro 2025-2030



Fuente: ATP, 2024

Además de estos destinos seleccionados para su planificación para el período 2025-2030, la ATP cuenta con planes recientes para otros destinos igualmente relevantes en el contexto de la acción institucional: Boca Chica, Barú, San Félix-Las Lajas, y el Archipiélago de las Perlas, cuyos planes de acción se redactaron en 2022 y 2023, por lo que no se han actualizado en el presente documento. Igualmente, Hay otros destinos como Darién, donde se identifican iniciativas puntuales de gran calado económico, social y medioambiental, que recibirán los apoyos convenientes desde las instituciones para velar por su éxito.

Así pues, en las páginas siguientes se recogen las recomendaciones operativas a nivel destino. Se observará que hay muchas de las estrategias y acciones incluidas a nivel nacional que no están reflejadas para cada destino. Esto se debe a que hay un gran número de estas estrategias y acciones que no tienen sentido o visibilidad operativa a nivel destino, aunque es obvio que tendrán un impacto en el destino (por ejemplo, una Campaña en redes sociales en mercados emisores, la reforma de la Ley Nacional de turismo, el Plan Nacional de Accesibilidad, etc.). Hay otras Acciones y Proyectos que, siendo de carácter nacional, sí tendrán un impacto específico en el destino, y por tanto tiene sentido que aparezcan en los Planes a nivel destino (por ejemplo, Programas de sensibilización, la Señalización, la Asistencia para el emprendimiento, etc.).

Se debe mencionar igualmente que en el Plan de Acción de cada destino no se incluye la descripción de las Acciones y Proyectos, ya que esas descripciones están recogidas en el Plan

de Acción a nivel nacional. Hay, sin embargo, algunos casos (Acciones o Proyectos) en los que sí se considera necesario aportar recomendaciones para la aplicación específica a cada destino.

Síntesis de las principales prioridades por destino

		Notoriedad	Infraestructuras básicas	Capacitación	Coordinación y gobernanza	Desarrollo de producto
Bocas del Toro	Bocas del Toro		✓	✓	✓	
Tierras Altas-Renacimiento	Tierras Altas			✓		✓
	Renacimiento	✓	✓	✓	✓	✓
Boquete	Boquete			✓		
David- Alanje-Pedregal	David	✓	✓	✓	✓	✓
	Alanje	✓	✓	✓		✓
	Pedregal	✓	✓	✓		✓
Barú	Barú	✓	✓	✓	✓	✓
Boca Chica	Boca Chica		✓	✓	✓	✓
San Félix	Las Lajas	✓	✓	✓	✓	✓
Santa Catalina-Mariato- Golfo de Montijo	Santa Catalina	✓	✓	✓	✓	
	Mariato	✓	✓	✓	✓	✓
	Golfo de Montijo	✓	✓	✓	✓	✓
Chitré- Parita	Chitré	✓		✓	✓	✓
	Parita	✓		✓	✓	✓
	La Villa	✓		✓	✓	✓
Riviera Pacífica- Valle de Antón-Penonomé- El Copé- Natá	Riviera Pacífica			✓		✓
	El Valle de Antón			✓		✓
	Penonomé	✓		✓	✓	✓
	El Copé	✓	✓	✓	✓	✓
	Natá	✓	✓	✓	✓	✓
Ciudad de Panamá-Taboga	C. de Panamá			✓		
	Taboga	✓	✓	✓	✓	✓
Colón-Portobelo-Santa Isabel	Colón	✓	✓	✓	✓	✓
	Portobelo		✓	✓	✓	✓
	Santa Isabel	✓	✓	✓	✓	✓
Arc. Las Perlas	Arc. Las Perlas	✓	✓	✓	✓	✓
Com. Gnäbe	Soloy	✓	✓	✓	✓	✓

2. Bocas del Toro

A pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años, el destino aún necesita superar algunas barreras clave:



- Infraestructuras básicas, como la gestión de desechos sólidos, siguen sin estar al nivel mínimo de un destino turístico
- Falta capacitación, sobre todo de los más jóvenes, en temas como la atención al cliente, cultura local (que vean el valor de su historia), observación de especies, creación de experiencias turísticas, etc.
- Integración de las comunidades locales en el negocio turístico
- Vigilancia medioambiental para proteger los delicados recursos que no pertenecen al PNM Isla de Bastimentos
- Mejora de la gestión sostenible de unos recursos escasos y delicados

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Ecoturismo de costa e interior (senderismo, etc.)
- Sol y playa
- Vida nocturna
- Bird watching
- Actividades náuticas (embarcaciones de recreo, etc.)

Otras experiencias y recursos

- Turismo activo (snorkeling/ buceo)
- Gastronomía
- Turismo comunitario
- Cruceros pequeños

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino	Implementación de protocolos de seguridad para la práctica de actividades deportivas y de aventura							ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Puesta en marcha de Rutas Patrimoniales							ATP; Municipio
		Impulso a 1,000km de senderos en el destino							ATP
		Estructuración del concepto TCI en los productos turísticos							ATP
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación de la capacidad de carga de PNM Isla Bastimentos							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos							ATP; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		administrativos para concesión de servicios							
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Diseñar programas de rescate de tradiciones vivas y comunidades originarias							ATP; MiCultura
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
	2.3.4. Programa de turismo náutico	Identificación de boyas en sitios de buceo y snorkel, así como para amarre de las embarcaciones							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
		Regulación para embarcaciones turísticas							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
	2.3.5. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP
		Diseño de eventos en espacios públicos programados							ATP; Municipio
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Mantenimiento de Centro de Interpretación Turística							ATP
		Instalación y mantenimiento de Oficinas de Información Turística							ATP; Municipio
		Plan de gestión del CEFATI							ATP
		Dotación de infografía relacionada con el patrimonio natural y cultural							ATP; MiAmbiente; MiCultura
	2.5.3. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable en Isla Colón							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos en Isla Colón							ATP; Municipio
		Mejora del sistema de alcantarillado en Isla Colón							ATP; Municipio
		Mejora del embarcadero público de Almirante							ATP; Municipio; AMP
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Bocas del Toro							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino								ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas								ATP; MiAmbiente

3. Tierras Altas- Renacimiento

La buena dinámica reciente del turismo en este destino no debe ocultar algunas necesidades clave que aún están pendientes:



- Falta de visibilidad de la oferta existente, tanto a nivel nacional como internacional, especialmente de aspectos como la gastronomía o el turismo indígena, todavía poco desarrollados en el destino
- Imagen muy vinculada al turismo activo y de aventura, pero se podría ampliar a un posicionamiento más de observación y disfrute de la biodiversidad, los dos océanos, etc.
- Falta de mano de obra cualificada en puestos clave de atención al cliente
- Se necesitan grandes esfuerzos en capacitación de guías especializados
- Integración de las comunidades indígenas en la gestión y la actividad turística
- Coordinación con destinos cercanos para la generación de experiencias turísticas más variadas e integradoras

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Turismo activo (senderismo volcánico y aventura)
- Observación de aves
- Gastronomía
- Visitas a granjas y plantaciones cafeteras

Otras experiencias y recursos

- Pozos termales
- Sitio arqueológico Barriles
- Eventos

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino	Implementación de protocolos de seguridad para la práctica de actividades deportivas y de aventura							ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Puesta en marcha de Rutas Patrimoniales							ATP; Municipio
		Impulso a 1,000km de senderos en el destino							ATP
		Diseño de itinerarios gastronómicos							ATP; Gremios y Cámaras
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación de la capacidad de carga de PN Volcán Barú y PN Amistad							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos							ATP; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		administrativos para concesión de servicios							
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
		Crear Asociaciones de Interés Público para la administración turística de AAPP							ATP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural (Volcán)	Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
	2.3.4. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP
	2.5.2. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos							ATP; Municipio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Mejora del sistema de alcantarillado							ATP; Municipio
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Tierras Altas							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino	Acompañamiento en Renacimiento							ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades	Mentorías en Renacimiento							ATP; Municipios; comunidades locales

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas								ATP; MiAmbiente
	3.3.2. Planificación de los usos turísticos del suelo	Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT), Capítulo Volcán							
		Planes de gestión turística para destinos							

4. Boquete

La buena dinámica reciente del turismo en este destino no debe ocultar algunas necesidades clave que aún están pendientes:



- Su imagen está muy vinculada al turismo activo y de aventura, pero se podría ampliar a un posicionamiento más de observación y disfrute de la biodiversidad, los dos océanos, etc.
- Se requieren capacitaciones al personal turístico en atención al cliente, idiomas y específicas por oficio (en hotelería, guías,
- Sigue siendo prioritario reforzar la cooperación público-privada para garantizar una gestión sostenible del destino

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Eco-agroturismo (visita a fincas agrícolas)
- Turismo activo (senderismo, ciclismo, etc.)
- Observación de aves
- Eventos festivos
- Visita a fincas cafetaleras

Otras experiencias y recursos

- Pozos termales/ Wellness
- Eventos familiares y comerciales

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino	Implementación de protocolos de seguridad para la práctica de actividades deportivas y de aventura							ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Puesta en marcha de Rutas Patrimoniales							ATP; Municipio
		Impulso a 1,000km de senderos en el destino							ATP
		Diseño de itinerarios gastronómicos							ATP; Gremios y Cámaras
		Impulso al Circuito del Café, dentro de la Ruta Bosques de Vida							
		Diseño e implementación de la Ruta Aves en el Paraíso							

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Diseño e implementación del Circuito Panamá Indígena							
		Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGs							ATP; MiAmbiente; ONGs involucradas
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación de la capacidad de carga de PN Volcán Barú y PN Amistad							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios							ATP; MiAmbiente
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística (de la Granja a la mesa)							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
		Impulso a la participación de grupos indígenas en las iniciativas del Circuito del Café							ATP; Grupos indígenas
	2.3.4. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP
	2.3.5. Programa de turismo de aventuras	Inventario de senderos con grados de intensidad							ATP; Operadores locales

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Gestión con entidades competentes para la práctica del River Rafting							ATP; Entidades competentes
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP; Municipio
	2.5.2. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos							ATP; Municipio
		Mejora del sistema de alcantarillado							ATP; Municipio
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Tierras Altas							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino								ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas								ATP; MiAmbiente
	3.3.2. Planificación de los usos turísticos del suelo	Planes de gestión turística para destinos							

5. David- Pedregal- Alanje

Pendiente aún de su madurez como destino, existen algunas barreras clave que se deben superar en los próximos 5 años:



- Falta de producto turístico en la Ciudad de David, lo que está limitando la estancia media
- El Casco Histórico necesita reactivación (fuerte inversión en rehabilitación arquitectónica y urbanística) para que esté apto para la actividad turística
- Necesaria más visibilidad de las opciones experienciales del destino como 'corazón de Chiriquí'
- Mejoras pendientes en las infraestructuras Paso Canoas
- La colaboración público-privada aún debe fortalecerse para garantizar una gestión turística sostenible

Las particularidades de este destino, como salida al mar de la segunda ciudad más populosa de Panamá, y con las fuertes inversiones previstas y que van a modificar sustancialmente sus flujos turísticos, recomiendan prudencia en la implementación y enfocar los esfuerzos en comunicar estos avances, a la vez que se va generando en la población local mayor sensibilidad hacia el turismo y se les dota de infraestructuras turísticas y conocimientos técnicos para que sean capaces de aprovechar la oportunidad que esas infraestructuras van a ofrecer.

Igualmente, conviene dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Pesca deportiva
- Actividades náuticas recreativas en el manglar
- Sol y playa
- Observación de especies y ecoturismo en el manglar
- Eventos/ reuniones/ MICE

Otras experiencias y recursos

- Turismo religioso
- Turismo histórico y cultural
- Compras

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según actividad (camareros, gerentes, boteros, etc.)							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino	Implementación de protocolos de seguridad para la práctica de actividades deportivas y de aventura							ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Acompañamiento para la puesta en marcha de oferta gastronómica en base a los productos locales (pescado y marisco)							ATP; Gremios locales
		Reglamentación del uso de embarcaciones para la visita a Áreas Protegidas y la observación de cetáceos							ATP; MiAmbiente; AMP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGs							ATP; MiAmbiente; ONGs
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación de la capacidad de carga del mangle y archipiélagos cercanos							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios y permisos para turismo verde							ATP; MiAmbiente
		Coordinar la puesta en marcha de la regulación de avistamiento de cetáceos							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Diseñar programas de rescate de tradiciones vivas y comunidades originarias							ATP; MiCultura
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
	2.3.4. Programa de turismo náutico	Incentivar las buenas prácticas en la pesca deportiva							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
		Regulación para embarcaciones turísticas de pasajeros							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
	2.3.5. Programa de turismo cultural	Reactivación del casco histórico como destino turístico							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Calendario de eventos culturales e históricos							ATP
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos							ATP
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Instalación y mantenimiento de Oficinas de Información Turística							ATP; Municipio
		Instalación de atracaderos que ordenen y hagan más seguro y sencillo el acceso al mangle							ATP; Municipio
		Plan de infraestructuras en Áreas Protegidas							ATP; MiAmbiente
	2.5.3. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del espacio público en el área de Pedregal (limpieza, iluminación y accesos)							ATP; Municipio; IDAAN
		Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales							ATP; Municipio
		Mejoras al Casco Histórico de David para impulsar su orientación hacia el turismo							ATP; MiCultura; Municipio; Gremios y Cámaras
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP;; Municipio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo David							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Gestión mejorada de los destinos	3.2.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas								ATP; MiAmbiente

6. Pacífico Veragüense- Golfo de Montijo

A pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años, el destino aún necesita superar algunas barreras clave:



- Las múltiples y variadas experiencias que están disponibles en el destino no son conocidas por los consumidores (notoriedad)
- Necesaria más capacitación en herramientas digitales de comercialización, idiomas, creación de productos turísticos y calidad del servicio
- No se han superado las barreras de infraestructuras básicas (electricidad, agua, carreteras) ya identificadas en 2020
- Mayor integración de las comunidades locales en los circuitos turísticos y en la gestión de los destinos

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Turismo activo (snorkel/ buceo)
- Observación de fauna marina
- Turismo náutico
- Turismo comunitario (convivencia con población local)
- Surf
- Turismo científico (PN Coiba)

Otras experiencias y recursos

- Pesca deportiva
- Senderismo
- Eventos

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según actividad (camareros, gerentes, boteros, etc.)							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación en valoración del patrimonio natural del PN Coiba y Golfo de Montijo							
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino	Implementación de protocolos de seguridad para la práctica de actividades deportivas y de aventura							ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Diseño e implementación de la Ruta Maravillas del Océano (incl. Circuito de las Tortugas)							ATP; Municipio
		Potenciar el turismo científico en coordinación con STRI y							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		otras ONGs que manejan proyectos de conservación							
		Estructuración del concepto TCI en los productos turísticos							ATP
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación de la capacidad de carga de PN Coiba y Golfo de Montijo							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios							ATP; MiAmbiente
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria (Mariato y Golfo de Montijo)							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en Áreas Protegidas							ATP; MiAmbiente
		Puesta en valor del antiguo Penal en PN Coiba							ATP; MiAmbiente
		Regulación de los sitios adecuados para el buceo							
		Implementación de la regulación para el avistamiento responsable de cetáceos							ATP; ARAP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural (Santa Catalina)	Diseñar programas de rescate de tradiciones vivas y comunidades originarias							ATP; MiCultura

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
	2.3.4. Programa de turismo náutico (Santa Catalina)	Regulación para embarcaciones turísticas							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
	2.3.5. Programa de turismo científico (Santa Catalina)	Coordinación con STRI y MiAmbiente para la gestión de iniciativas de turismo en relación con las investigaciones científicas							ATP; MiAmbiente; STRI; ONGs en la zona
		Establecimiento de procedimientos para acceso a información de los estudios de investigación							ATP; MiAmbiente; STRI; ONGs en la zona
		Desarrollar programa de investigación- conservación y turismo con estudiantes de intercambio y universidades nacionales							ATP; MiAmbiente; STRI; ONGs en la zona
	2.3.6. Programa de turismo de aventura/ surf (Santa Catalina)	Impulso de eventos (campeonatos, etc.)							ATP; Municipio; Federaciones deportivas
		Promover el desarrollo de clases de surf para visitantes							ATP; Operadores locales
	2.3.5. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP; Municipios
		Calendario de eventos en destinos (esp. Santiago)							ATP; Municipios
		Diseño de eventos en espacios públicos programados							ATP; Municipios

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP
		Instalación de señalización turística de acuerdo con manual							ATP; MOP; Municipios
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Revisión de los proyectos de mejoras de puertos y atracaderos públicos para la atención de visitantes							ATP; AMP
		Ver POA PN Coiba							ATP; Municipio
	2.5.3. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos							ATP; Municipio
		Mejora del sistema de alcantarillado							ATP; Municipio
	2.5.4. Mejoras de espacios públicos	Programa piloto de reciclaje, manejo de desechos y limpieza de playas							ATP; Municipio; AMP
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
		Programa para reducir el uso de plásticos y envases de foam							
		Implementar prácticas de reducción de la huella de carbón en destinos							
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Santa Catalina							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino	Definición de una propuesta de buenas prácticas para iniciativas de turismo comunitario							ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas								ATP; MiAmbiente

7. Pedasí- Tonosí- Cambutal

A pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años, el destino aún necesita superar algunas barreras clave:



- Faltan experiencias turísticas que hagan énfasis en la variedad de recursos disponibles en el destino, desde el surf hasta la observación de especies, la pesca, gastronomía, la playa, etc.
- Mayor visibilidad del destino en la promoción tanto nacional como internacional
- Infraestructuras básicas como el agua y la electricidad no son estables en el destino
- La burocracia dificulta una mejor gestión y provisión de servicios turísticos de recursos tan importantes como los RVS Isla Iguana e Isla Cañas

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Surf
- Turismo activo (snorkel/ buceo)
- Sol y playa
- Observación de fauna marina
- Pesca deportiva

Otras experiencias y recursos

- Eventos festivos
- Turismo cultural y étnico
- Cruceros pequeños
- Fincas de agro-turismo
- Turismo deportivo (running, ciclismo, senderismo)

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según productos turísticos (ecoturismo, aventura, náutico, etc.)							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según actividad (camareros, gerentes, boteros, etc.)							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino	Implementación de protocolos de seguridad para la práctica de actividades deportivas y de aventura							ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Diseño e implementación del Circuito del Folklore de Provincias Centrales dentro de la Ruta Crisol de Cultura							ATP; Municipio
		Diseño e implementación de La Ruta Aves en el Paraíso							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Diseño e implementación de La Ruta Maravillas de Los Océanos							ATP
		Programa de rescate de la identidad cultural (Pedasí)							ATP; MiCultura
		Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGS que manejan proyectos de conservación (Pedasí, Cambutal)							ATP; MiAmbiente; ONGs
		Potenciar el turismo deportivo (Pedasí)							ATP; Gremios y Cámaras
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Diseño y aprobación del Plan de Manejo de RVS Pablo Barrios e Isla Iguana							ATP; MiAmbiente
		Creación del Patronato de RVS Pablo Barrios e Isla Iguana							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios							ATP; MiAmbiente
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
		Implementación de la regulación para el							ATP; ARAP; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		avistamiento responsable de cetáceos							
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Diseñar programas de rescate de tradiciones vivas con las comunidades locales							ATP; MiCultura
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
		Programa de desarrollo de artesanías tradicionales							
	2.3.4. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP; Municipio; MOP
		Plan de señalización turística en destino							ATP; Municipio; MOP
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Mantenimiento de La Oficina de Información Turística							ATP
	2.5.3. Mejora de espacios públicos para uso turístico	Diseño, construcción y mantenimiento de rutas, red de senderos y de ciclovías							ATP; MOP
		Mejora de espacios públicos en destinos turísticos (Parque de Pedasí)							ATP; Municipio; MOP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales							ATP; Municipio; Artesanos locales
		Infraestructura en accesos y servicios en las playas (estacionamientos, duchas, basura, aseos)							ATP; Municipio; MOP
	2.5.4. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable (Pedasí, Cambutal)							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos							ATP; Municipio
		Mejora del sistema de alcantarillado							ATP; Municipio
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP Gremios y Cámaras
		Inventario de recursos actualizado							ATP Gremios y Cámaras
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Pedasí							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino	Acompañamiento para el desarrollo del turismo comunitario en Isla Cañas							ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas	Planes de gestión turística							ATP; MiAmbiente

8. Chitré- Parita- La Villa

Destino que aún no ha logrado alcanzar su potencial, para ello debe superar algunas barreras clave en los próximos años:



- Falta de visibilidad de la oferta existente, tanto a nivel nacional como internacional, que logren aumentar la estancia media en el destino (ahora de paso hacia o de vuelta de Pedasí-Tonosí)
- Falta convertir en producto turístico y poner en valor la abundante oferta cultural (festividades, eventos, patrimonio histórico, etc.) y natural (PN Sarigua, fincas agroturísticas, etc.)
- Centro de Convenciones de Azuero aún debe ponerse en marcha para lograr un impacto económico en el destino que compense la inversión.
- La gobernanza local necesita reforzarse a través de una mayor implicación de las instituciones

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Turismo cultural y de tradiciones
- Visita a patrimonio histórico y religioso
- Gastronomía típica
- Turismo rural y ecológico
- Eventos/ reuniones/ MICE

Otras experiencias y recursos

- Ruta del Folklore

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según productos turísticos (rural, cultural, etc.)							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según actividad (camareros, gerentes, boteros, etc.)							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino								ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Diseño e implementación del Circuito del Folklore de Provincias centrales dentro de la Ruta Crisol de Cultura							ATP; Municipio
	2.3.2. Programa de agro-turismo y turismo verde	Implementación del Plan de Acción de Agro-turismo							ATP; MIDA; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Diseñar programas de gastronomía local para el turismo							ATP; MiCultura
		Talleres para la preparación de productos turísticos basados en tradiciones y festividades locales							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
		Programa de rescate y puesta en valor de las artesanías tradicionales							
	2.3.4. Programa de turismo náutico	Identificación de boyas en sitios de buceo y snorkel, así como para amarre de las embarcaciones							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
		Regulación para embarcaciones turísticas							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
	2.3.5. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP
		Diseño de eventos en espacios públicos programados							ATP; Municipio
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP; Municipio
		Instalación y mantenimiento de señalización turística en destino							ATP; Municipio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Instalación y mantenimiento de Oficinas de Información Turística							ATP; Municipio
		Dotación de infografía relacionada con el patrimonio natural y cultural							ATP; MiAmbiente; MiCultura
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Chitré							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino								ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas	Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT) y Master Plan, Capítulo Chitré							ATP; MiAmbiente

9. Riviera Pacífica- Valle de Antón- Penonomé- El Copé- Natá

A pesar de su evidente fortaleza como uno de los destinos más desarrollados del país (Riviera Pacífica y Valle de Antón), se identifican algunas barreras clave a superar:



- Faltan productos turísticos, y también se echa de menos una mayor combinación con destinos cercanos para complementar unas experiencias con otras
- Accesos (carreteras) muy mejorables al Valle de Antón y zonas de El Copé y PN Omar Torrijos
- Conectividad internacional del aeropuerto de Rio Hato sigue siendo insuficiente
- Sigue sin llegar suficiente demanda internacional, lo que permitiría romper la fuerte estacionalidad actual (fuerte demanda en fines de semana y bajada acusada en días laborables)

Igualmente, es conveniente dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Turismo
-

Otras experiencias y recursos

- Pozos
-

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino								ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Puesta en marcha de Rutas Patrimoniales							ATP; Municipio
		Impulso a 1,000km de senderos en el destino							ATP
		Estructuración del concepto TCI en los productos turísticos							ATP
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación de la capacidad de carga de PNM Isla Bastimentos							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos							ATP; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		administrativos para concesión de servicios							
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
		Implementación de la regulación para el avistamiento responsable de cetáceos							ATP; ARAP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Diseñar programas de rescate de tradiciones vivas y comunidades originarias							ATP; MiCultura
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
	2.3.4. Programa de turismo náutico	Identificación de boyas en sitios de buceo y snorkel, así como para amarre de las embarcaciones							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
		Regulación para embarcaciones turísticas							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
	2.3.5. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Diseño de eventos en espacios públicos programados							ATP; Municipio
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Mantenimiento de Centro de Interpretación Turística							ATP
		Instalación y mantenimiento de Oficinas de Información Turística							ATP; Municipio
		Plan de gestión del CEFATI							ATP
		Dotación de infografía relacionada con el patrimonio natural y cultural							ATP; MiAmbiente; MiCultura
	2.5.3. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable en Isla Colón							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos en Isla Colón							ATP; Municipio
		Mejora del sistema de alcantarillado en Isla Colón							ATP; Municipio
		Mejora del embarcadero público de Almirante							ATP; Municipio; AMP
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
	generación de data turística								
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Bocas del Toro							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino								ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de								ATP; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
	Planes de uso público para Áreas protegidas								

10. Ciudad de Panamá- Taboga

Ciudad de Panamá es...
Destino urbano en el trópico, de fácil acceso, es una ciudad cosmopolita y vibrante en el aspecto cultural y económico, sede del Canal de Panamá, y está llena de contrastes gracias a sus múltiples recursos, urbanos, patrimoniales y naturales

Principales elementos diferenciadores
◗ Canal de Panamá (CV Miraflores, Tren transoceánico) ◗ Amplia variedad y múltiples contrastes en cortas distancias: rascacielos en el trópico junto a naturaleza intacta ◗ Gran planta hotelera (la mayor del país), moderna y de calidad ◗ El *Panama Convention Center* como el más moderno y capaz de los Centros de Convenciones de la Región centroamericana ◗ Recursos culturales UNESCO en la propia ciudad (Panamá Viejo) ◗ Turismo de compras (variedad y multiplicidad de centros comerciales) ◗ Destino seguro ◗ Vida nocturna ◗ Parque Nacional dentro de la ciudad y acceso a varios Parques Nacionales en menos de 1 hora de trayecto ◗ Conectividad excelente con casi 90 destinos en el mundo ◗ Gastronomía variada y de muy alto nivel, reconocida por UNESCO (Ciudad Creativa Gastronómica) ◗ Primera ciudad fundada en la costa pacífica del continente ◗ Destino pet-friendly ◗ Destino Kosher
La gran especialidad
◗ Visitas al Canal de Panamá ◗ Compras ◗ Turismo cultural o patrimonial ◗ Negocios/ Reuniones/ MICE ◗ Eventos (culturales, deportivos, etc.)
Otras experiencias disponibles
◗ Turismo de naturaleza (senderismo, observación de aves o fauna marina, etc.) ◗ Turismo náutico (navegación recreativa, pesca, etc.)

Por su parte, Taboga es un destino de apoyo de la Ciudad de Panamá para estancias cortas (apenas hay alojamiento en la isla) y experiencias relacionadas con el relax en la playa o las vistas al Canal.

Taboga es...
Playa más cercana a Panamá, con una gran historia debido a su ubicación en la entrada del Canal, es también lugar para la observación de fauna, visita a bases militares y actividades en el mar y la naturaleza.

Principales elementos diferenciadores
◗ Cuenta con el RVS Taboga Uraba e Isla Bona (presencia de aves importantes) ◗ Restos de bases militares ◗ El traslado en ferry lo convierte en una experiencia casi única en el país ◗ Vistas a la ciudad y al Canal de Panamá ◗ Destino cercano a la ciudad, que se puede alcanzar sin los problemas de congestión vehicular que afectan a los destinos del otro lado del Canal
La gran especialidad
◗ Pasadías de sol y playa ◗ Visitas al patrimonio edificado, relacionado con la historia militar del enclave frente al Canal de Panamá ◗ Turismo activo en el mar (buceo, snorkel) ◗ Turismo náutico (navegación recreativa)

A pesar de ser buque insignia del turismo panameño, la ciudad capital aún necesita superar algunos problemas importantes en el próximo período:

Ciudad de Panamá - Taboga

- Falta alineamiento y coordinación institucional para maximizar el aprovechamiento turístico de los recursos naturales y culturales disponibles
- Es necesario incrementar la visibilidad (marketing) de algunos recursos clave que ayudarían a diversificar la oferta, como son los Parques Nacionales que rodean la ciudad y que la diferencian de otros enclaves urbanos
- Se deben mejorar las condiciones en el Casco Histórico, sobre todo las relacionadas con la seguridad en las calles y la movilidad vehicular (incluyendo el parqueo)
- La movilidad interna en el destino sigue siendo un problema

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas;
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según productos turísticos (cultural, eventos, etc.)							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según actividad (camareros, gerentes, etc.)							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino	Programa de seguro al visitante							ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino								ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Puesta en marcha de Rutas Patrimoniales: • De los Piratas (Taboga) • Aves en el Paraíso (Ciudad de Panamá) • Maravillas de los océanos							ATP; Municipio; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		• Bosques de vida (Ciudad de Panamá) • Panamá multicultural							
		Impulso para la definición de la Ruta Colonial Transístmica							
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Potenciar programa 1000km de senderos en la cuenca del Canal							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios							ATP; MiAmbiente
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
		Implementación de la regulación para el avistamiento responsable de cetáceos							ATP; ARAP; MiAmbiente
	2.3.3. Programa de turismo cultural	Programa de Recuperación del patrimonio Histórico de Taboga							ATP; MiCultura
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística (Ruta gastronómica)							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
		Programa de mejora en la comercialización y presentación de las artesanías							ATP; Municipio; Artesanos locales

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Impulsar talleres para la confección de artesanías con los visitantes							ATP; Municipio; Artesanos locales
		Programa de reactivación de espacios públicos para uso turístico							ATP; Municipio
		Diseño del Plan de Interpretación de la ruta colonial transístmica con un enfoque turístico integral							ATP; MiCultura
		Potenciación del turismo indígena en la zona del Río Chagres							
	2.3.4. Programa de turismo náutico (Ciudad de Panamá)	Gestión de las embarcaciones que atracan frente a Taboga (carga)							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
	2.3.5. Programa de sol y playa (Taboga)	Habilitación y mantenimiento de espacios públicos frente a la playa La Restinga y Playa Honda							ATP; Municipio
		Ordenamiento de yates que anclan en la playa para recreación							ATP; Municipio; AMP
		Programa de actividades recreativas en playas							ATP; Municipio
	2.3.6. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en Ciudad de Panamá para asegurar actividad los 12 meses							ATP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Diseño de eventos en espacios públicos programados							ATP; Municipio
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Instalación y mantenimiento de Oficinas de Información Turística (Taboga)							ATP; Municipio
		Instalación y mantenimiento de Oficina de Información Turística en CV Miraflores (Canal de Panamá)							ATP; ACP
		Ordenamiento de permisos de venta ambulante en Playa La Restinga (Taboga)							ATP; Municipio; Gremios
		Instalación y mantenimiento de Oficina de Información Turística en el Casco Histórico							ATP; Municipio; MiCultura; Asoc. Casco Histórico
	2.5.3. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable (Taboga)							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos (Taboga)							ATP; Municipio
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del turismo en el medioambiente	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Ciudad de Panamá							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino								ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas								ATP; MiAmbiente

11. Colón- Portobelo- Santa Isabel

A pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años, el destino aún necesita superar algunas barreras clave:



- Faltan experiencias turísticas que hagan énfasis en el rico patrimonio histórico y cultural del destino (culturas originarias, arquitectura militar colonial, turismo indígena, etc.), sin dejar de lado las opciones para el desarrollo del turismo activo o aventura en la naturaleza
- Condiciones de seguridad en el destino, especialmente en el casco histórico de la Ciudad de Colón
- Los accesos a Santa Isabel siguen siendo una barrera. La accesibilidad a Portobelo también debe mejorar
- Falta capacitación, sobre todo de los más jóvenes, en temas como la atención al cliente, cultura local (que vean el valor de su historia)
- Planta hotelera muy reducida y de calidad baja o media
- Acumulación de residuos sólidos en todo el destino (especialmente en la carretera hacia Portobelo)

Igualmente, conviene dejar constancia aquí de la orientación de producto para este destino, ya que se entiende que la actividad de este Plan Maestro debe contribuir a la generación de una mayor y mejor oferta en esos ámbitos.

Experiencias principales

- Turismo cultural
- Turismo náutico
- Compras
- Visita a comunidades originarias
- Sol y playa
- Turismo activo (buceo, snorkel, senderismo)

Otras experiencias y recursos

- Autenticidad
- Observación de aves
- Turismo científico

A continuación se recogen las acciones que el Plan Maestro recomienda en este destino, organizadas en función de las cuatro grandes metas en las que está estructurado el Plan de Acción a nivel nacional. Se indica, cuando procede, el destino específico en el que una determinada Estrategia, Acción o Proyecto debe implementarse. Si no se indica, es de aplicación generalizada.

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
META 1									
1.2. Comunicación en Panamá	1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá	Plan de contenidos y mensajes con una narrativa basada en los productos turísticos identificados							ATP
		Campaña(s) online y offline							ATP
		Plan de comunicación en redes sociales							ATP
	1.2.2. Acciones hacia operadores	Giras de familiarización							ATP
		Acuerdos de comercialización							ATP
1.4. Sensibilización y cultura turística	1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística	Sensibilización turística a escolares							ATP; MEDUCA
		Sensibilización turística a población general							ATP
		Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios							ATP; Cámaras y gremios locales; Municipio
		Sensibilización turística a visitantes							ATP; Municipio
META 2									
2.1. Capacitación de la mano de obra	2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas	Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación sobre atención al cliente en turismo							ATP; Entidades Formativas;
		Capacitación en idiomas a profesionales turísticos							ATP; Entidades Formativas;

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Capacitación en gestión sostenible de empresas y destinos turísticos							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación de guías de sitio y Guías especializados							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación en diseño y desarrollo de productos turísticos							ATP; Entidades Formativas
		Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación sobre desarrollo de producto y gestión turística a comunidades indígenas y afro							ATP; Entidades Formativas
		Capacitación específica según actividad (camareros, gerentes, boteros, etc.)							ATP; Entidades Formativas
2.2. Plan de Seguridad Turística y atención al visitante	2.2.1. Definición del Plan de Seguridad Turística y atención al visitante del destino								ATP; Policía Turística
	2.2.2. Implementación del Plan de Seguridad Turística del destino								ATP; Policía Turística; Gremios y Cámaras de Turismo; Municipios
2.3. Desarrollo y diversificación de la oferta	2.3.1. Diseño de manuales para la puesta de marcha de rutas y paquetes turísticos	Puesta en marcha de Rutas Patrimoniales: • Crisol de Culturas • Aves en el Paraíso • Maravillas de los Océanos							ATP; Municipios; MiCultura; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Diseño e implementación del Circuito Panamá Afro buscando las oportunidades de enlazarlo con la Ruta del Esclavo							ATP; Municipios; MiCultura; MiAmbiente
		Desarrollo del circuito turístico subacuático							ATP; MiAmbiente; AMP
		Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGS que manejan proyectos de conservación							ATP; MiAmbiente
		Programa de rescate de la identidad cultural en Portobelo y Santa Isabel							ATP; Municipios; MiCultura;
	2.3.2. Programa de turismo verde en Áreas protegidas	Revisión e implementación del Plan de uso público del PN Portobelo y San Lorenzo							ATP; MiAmbiente
		Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios							ATP; MiAmbiente
		Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria							ATP; MiAmbiente
		Definición de los servicios de cobros en línea							ATP; MiAmbiente
		Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas							ATP; MiAmbiente
		Revisión de los proyectos a gestionar por el Patronato de Portobelo y San Lorenzo							ATP; Patronato

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
	2.3.3. Programa de turismo cultural (Portobelo)	Diseñar programas de rescate de tradiciones vivas y comunidades originarias							ATP; Escuela Mamá Aris; MiCultura
		Diseño de programa de gastronomía local como experiencia turística							ATP; MiCultura; Gremios y Cámaras de Turismo
		Rescate de música y danza locales como recurso turístico (ej. Diablito de espejos)							ATP; Fundación Bahía de Portobelo
		Impulso a las visitas a comunidades afro (Portobelo y Santa Isabel)							ATP; MiCultura; Secretaría de los Afrodescendientes; Secretaría Nacional para el Desarrollo de los Afro panameños
		Potenciación del turismo religioso							ATP; diócesis locales; Municipios; MiCultura
		Programa de elaboración, presentación y comercialización de artesanías							ATP; Municipios; artesanos locales
		Impulso a Nombre de Dios como parte de la Ruta Transístmica							ATP; MiCultura; Municipio
	2.3.4. Programa de turismo náutico	Regulación para embarcaciones turísticas							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP
		Regular los puntos de zarpe de las embarcaciones							ATP; AMP; MiAmbiente; ARAP

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Limpieza de embarcaciones abandonadas en la Bahía de Portobelo							ATP; AMP
		Programa de hundimientos programados para fomentar buceo							ATP; AMP
		Impulsar Ferry Costa Arriba de Colón							
	2.3.5. Organización de eventos	Ferias y festivales por ley							ATP
		Calendario de eventos en destinos							ATP
		Diseño de eventos en espacios públicos programados							ATP; Municipio
2.4. Apoyo al emprendimiento	2.4.1. Plan de emprendimiento turístico								ATP; AMPYME
2.5. Mejora de infraestructuras	2.5.1. Mejoras de la señalización turística	Elaboración de mapas para colocar en sitios emblemáticos							ATP
		Instalación y mantenimiento de parador fotográfico en Portobelo y Colón							ATP; Municipios
	2.5.2. Mejoras de espacios públicos para uso turístico	Mejora del parque y área de estacionamientos públicos (Portobelo)							ATP; MOP; Municipio
		Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales (Portobelo y Colón)							ATP; Municipio; artistas locales
		Programa de rescate del CMH de Portobelo							ATP; Municipio

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
		Habilitación del Museo del Cristo Negro							ATP; MiCultura; Municipio
	2.5.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	Mantenimiento de Centro de Interpretación Turística							ATP
		Plan de gestión del CEFATI							ATP
	2.5.3. Mejora de infraestructuras urbanas básicas	Mejoras del sistema de dotación de agua potable (Portobelo y Santa Isabel)							ATP; Municipio; IDAAN
		Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos							ATP; Municipio
		Mejora del sistema de alcantarillado							ATP; Municipio
		Estudio vial para la ampliación de la carretera desde Sabanita hacia Portobelo							ATP; MOP
		Coordinación de plan de limpieza de aceras							ATP; Municipio
2.6. Sistema de inteligencia turística	2.6.1. Implicación de agentes locales en la generación de data turística	Encuestas a visitantes							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
		Levantamiento de datos de ocupación hotelera							ATP
		Inventario de recursos actualizado							ATP
2.7. Fortalecimiento de la sostenibilidad de la industria	2.7.1. Generación de data acerca del impacto del	Medición de la huella de carbono en el destino							ATP; MiAmbiente

ESTRATEGIA	ACCIÓN	Proyectos	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Instituciones implicadas
	turismo en el medioambiente								
	2.7.2. Reducción de impactos negativos del turismo	Implementación de medidas de mitigación del impacto del cambio climático							ATP; Municipio
META 3									
3.1. Apoyo a gremios y autoridades locales	3.1.1. Capacitación para la gestión turística de destinos								ATP; Entidades formativas
	3.1.2. Fortalecimiento de instancias locales de gestión	Revisión de la figura del Comité de Gestión de Destino, capítulo Portobelo							ATP; Gremios y Cámaras; Municipio
	3.1.3. Fortalecimiento de las cámaras de turismo locales	Plan de apoyo a gremios y cámaras profesionales locales							ATP; Gremios y Cámaras
3.2. Fortalecimiento del turismo comunitario	3.2.1. Asistencia técnica en destino								ATP; Municipios; comunidades locales
	3.2.2. Mentorías de acompañamiento a comunidades								ATP; Municipios; comunidades locales
3.3. Gestión mejorada de los destinos	3.3.1. Desarrollo e implementación de Planes de uso público para Áreas protegidas	Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT) y Master Plan, Capítulo Portobelo							ATP; MiAmbiente
	3.3.2. Plan de Gestión Turística para destinos, Capítulo Portobelo								

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2025-2030

Producto 4.3.

Resumen Ejecutivo

GOBIERNO NACIONAL
CON PASO FIRME

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

PANAMA
VIVE POR MÁS

Ver Inicio Documento

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE PANAMÁ 2024-2030

Producto 4.4.
Plan de Acción del Sistema de Estadísticas Turísticas

GOBIERNO NACIONAL
CON PASO FIRME

AUTORIDAD DE TURISMO DE PANAMÁ

PANAMA
VIVE POR MÁS

Contenido

1. Introducción y contexto 411
2. Conclusiones principales del diagnóstico 411
3. Líneas principales del Plan de Mejora 414
4. Plan de mejora 418

1. Introducción y contexto

El presente documento tiene como objetivo la presentación de una lista de acciones a llevar a cabo en todas las áreas del Sistema Estadístico de Turismo para su desarrollo. Como es lógico estas acciones deben contar primero con el respaldo y compromiso de todas las instituciones participantes para conseguir que sean factibles.

Como queda reflejado en el anterior informe de diagnóstico, este respaldo y compromiso solo será real si se cuenta con una directriz política al más alto nivel que priorice la medición del turismo como una política a llevar a cabo.

En caso de no contar con esta directriz, el plan de acción dependerá demasiado del liderazgo y los acuerdos que pueda llevar a cabo la Autoridad de Turismo de Panamá. Ese es el escenario no óptimo en el que se ha ido ejecutando el SET históricamente y del que proceden las numerosas debilidades diagnosticadas.

Para contextualizar el Plan de Mejora se recuerdan en el capítulo 2 las principales conclusiones del diagnóstico presentado en el anterior entregable. Estas conclusiones afectan al área operacional y al de gobernanza, así como a otros aspectos transversales.

El capítulo 3 presenta las principales ideas en las que se basa el plan de acción y explica con más profundidad cada línea, frente a un capítulo 4 que muestra de manera sintética las líneas de acción, identifica los participantes, la dotación de recursos y una planificación temporal.

2. Conclusiones principales del diagnóstico

Las conclusiones extraídas del análisis de la situación actual en Panamá se presentan para el área de cooperación interinstitucional o gobernanza y el área operacional.

Desde un punto de vista de **gobernanza y cooperación interinstitucional,** los siguientes puntos muestran un listado de mayoritariamente debilidades y en algunas ocasiones fortalezas. Se puede decir que estas debilidades son comunes a todos los países en los que la medición del turismo no es considerada un proyecto nacional con una directriz clara emanada desde el más alto nivel que provoca el compromiso y la toma de responsabilidades en todas las instituciones involucradas:

- Falta de liderazgo de la ATP en las estadísticas turísticas (producción, diseminación) debido a la falta de recursos y personal en el área de estadística que impide cubrir las actividades que requiere liderar y gestionar un sistema de información y estadísticas turísticas.
- Una de las debilidades más claras es la falta de liderazgo de ATP en las actividades que forman parte del SIET. Históricamente ATP ha sido, salvo en contadas operaciones, un usuario de la información generada por terceros, no participando tampoco en decisiones

técnicas en las cuales se requería la presencia de un garante de los requisitos, conceptos y definiciones turísticas. La actual renovación de la Ley de Turismo ha de ser una oportunidad para reforzar el rol de ATP como foco central de la cooperación interinstitucional necesaria. La ATP tiene la potestad que le confieren el Decreto No. 82 de 2008 y el No. 17B del 1 de junio de 1977 para elaborar los criterios, normas y procedimientos que faciliten el registro, clasificación, regulación y supervisión de las actividades turísticas; así como para recabar información, preparar estudios estadísticos y organizar toda la información accesible y útil relacionada con las actividades turísticas nacionales

- Apoyo creciente de PROMTUR[111] a ATP en el área del SIET, compartiendo intereses comunes en las necesidades de información y añadiendo nuevas fuentes de información (no sustitutivas) más puntuales. Este punto se debe considerar una fortaleza.
- Colaboración puntual de INEC históricamente asignando recursos humanos y financieros y últimamente solo humanos, mostrando que la medición del turismo no es una actividad prioritaria.
- Colaboración positiva y continua de otras instituciones clave en fuentes de información administrativa como SNM, AMP, aunque sin un objetivo claro de mejora continua.
- Desconfianza en las estadísticas por parte del sector privado, en parte por el escaso uso y petición de indicadores generando una insuficiente participación. La causa principal es el desconocimiento de los esfuerzos estadísticos realizados ante la falta de publicaciones referentes y la aparición por tanto de otros indicadores que crean confusión.
- Hay muchas instituciones que quieren ir tomando el liderazgo para solucionar problemas estructurales en la producción de las estadísticas turísticas. No hay una coordinación clara de proyectos y acciones como tampoco parece existir un grupo de trabajo técnico en el cual consensuar entre todas las instituciones participantes.
- El liderazgo y responsabilidad de ATP, sobre todo en la producción de estadísticas de demanda ha de aumentar. Para ello, ha de aumentar el número y la cualificación de los técnicos que conforman la Unidad de Estadística. En estos momentos, son únicamente dos personas.
- Excesiva distribución de responsabilidades en la producción de estadísticas básicas entre diversos departamentos de INEC. No es fácil realizar el mapa de responsabilidades y relaciones. Es una institución en la que la estadística turística no es suficientemente prioritaria.
- Se delegan totalmente la ejecución y las decisiones metodológicas a INEC. INEC asigna esta actividad a recursos humanos de su organización que la tienen que compartir con otras responsabilidades previas. Las decisiones no están documentadas y el tratamiento de la información se alarga durante un tiempo demasiado largo para que los indicadores puedan ser publicados de manera oportuna.

[111] órgano relacionado con ATP aunque no de manera jerárquica

- Al no existir en INEC un núcleo de estadísticas turísticas, no hay recursos capacitados en los manuales de referencia (RIET 2008 y CST-RMC 2008) lo cual dificulta el entendimiento de las tareas a realizar.
- El sector privado se siente separado de los ámbitos de decisión y conocimiento y acoge con desconfianza las operaciones estadísticas en las que se pide su colaboración. Es necesario que representantes del sector privado participen en los comités o grupos de trabajo técnicos para superar esa desconfianza e incluir en los planes de acción sus demandas.

Desde un punto de vista de **fuentes de información** (operaciones estadísticas o información administrativa), las conclusiones están relacionadas al marco de gobernanza:

- La identificación del turismo internacional a partir del fichero administrativo de SNM cumple con las recomendaciones internacionales, pero acumula demasiado retraso en la publicación de indicadores debido a determinados ajustes realizados en procesos posteriores (compilación de BdP)
- No se ejecuta actualmente la encuesta de turismo internacional (ETRE) que históricamente ha tenido una ejecución discontinua en su periodicidad por falta de recursos (ATP-INEC) o falta de prioridad (INEC)
- No se ejecuta actualmente la encuesta de turismo interno (ETI) que históricamente ha tenido una ejecución discontinua en su periodicidad por falta de recursos (ATP-INEC) o falta de prioridad (INEC)
- ATP realiza una serie de encuestas en destino con el objetivo de tener indicadores de evaluación y actualización del Plan Maestro
- Las estadísticas de alojamiento, a pesar de tener una mayor continuidad, cuentan con el problema de la baja tasa de respuesta del sector privado. Numerosos esfuerzos están siendo valorados tanto desde el sector público como por parte del sector privado, pero con una falta de consenso evidente. Todo ello ha generado una sensación de desconfianza entre el gestor de la operación y los proveedores/usuarios de los indicadores resultantes.
- Existe un censo económico de establecimientos en INEC y un registro de establecimientos turísticos (RNT) gestionado por ATP. Ambos directorios no se pueden comparar ni consolidar al faltar una variable que lo permita.
- INEC realiza operaciones estadísticas de manera periódica para medir los agregados económicos (monetarios y de empleo) de la economía incluyendo lógicamente a las industrias turísticas, aunque alguna de ellas sin indicadores representativos a su nivel. No se ha realizado ningún esfuerzo complementario hasta la actualidad para tener una mejor representación de las industrias turísticas.
- PROMTUR recopila fuentes secundarias, que por ahora no puede compartir, procedentes de proveedores que trabajan con Big Data y que producen indicadores de conectividad aérea, alquiler vacacional, comportamiento de gasto)

- Existen otras instituciones con información administrativa no utilizada en la actualidad pero que podría ser interesante integrar en un completo sistema de información (ANA, Aeronáutica Civil, etc.)

Desde un punto de vista de **otros temas relacionados**:

- Existe una clara necesidad de ordenar la terminología usada por diferentes instituciones, incluida la ATP, a la hora de publicar los indicadores turísticos. La terminología ha de adecuarse a los conceptos y definiciones del marco conceptual recomendado.
- Plataforma Interinstitucional técnica para la coordinación entre productores de información, gestores de operaciones estadísticas, proveedores de información y usuarios de las estadísticas. No parece que exista una herramienta de este tipo con una agenda clara de actividades, que permita dar a conocer los métodos empleados y también la participación en decisiones técnicas de los actores clave. Todo ello con el objetivo de superar desconfianzas, promover la participación y descubrir el beneficio de un sistema de información turístico.
- Plataforma Web de indicadores SIET: La diseminación de indicadores turísticos está disgregado en diferentes páginas Web de instituciones. Cada una de ellas prepara reportes con las fuentes de información a las que tiene acceso, decide la terminología y definiciones a utilizar, etc. La inexistencia de un sitio Web de referencia de los indicadores turísticos que utilice el marco conceptual recomendado es una debilidad importante

3. Líneas principales del Plan de Mejora

De manera principal, esta propuesta de plan de mejora ha de basarse en el respaldo y compromiso de todas las instituciones participantes. Este respaldo ha de ser no solo a nivel técnico sino sobre todo a nivel político. De esta manera el proyecto asumirá la condición de "iniciativa estatal o nacional", que ha de ser consensuado y publicitado a nivel de país.

- Los interesados llegan a comprender su papel fundamental en el proceso estadístico y a mostrar una mayor disposición a hacer lo que sea necesario para que la información se produzca a tiempo y en el formato exacto necesario;
- Se facilita el acceso a la financiación necesaria dentro o fuera del país;
- Los resultados se obtienen con legitimidad y credibilidad;
- Se contribuye a que las estadísticas de turismo se compilen y se difundan con un máximo de eficiencia;
- Hay una mayor garantía de que el empeño en mejorar el sistema nacional de estadísticas de turismo sea sostenible.

En caso de que este plan de mejora del SET no esté enmarcado en una estrategia prioritaria a nivel de país, el plan se podría ejecutar, pero las debilidades presentadas en el diagnóstico tenderían a reproducirse como es lógico.

CONFIANZA EN LA DISPONIBILIDAD PUNTUAL DE INDICADORES SOBRE EL SECTOR TURÍSTICO QUE SEAN ÚTILES PARA LA TOMA DE DECISIONES, OPORTUNOS EN TIEMPO, Y VERACES.

Respecto a los **roles, responsabilidades y beneficios de las principales instituciones** panameñas, el plan de mejora se basa en los siguientes puntos:

- ATP es la institución idónea para liderar este plan. Básicamente porque es la institución que tiene potestad y conocimiento para garantizar la correcta e independiente medición del sector turístico. Al igual que en el resto de las instituciones participantes, ATP debe dotar de recursos al departamento de estadística para que lidere y gestione el presente plan de mejora. En segundo lugar, porque ATP tiene relación con todas las instituciones clave y ya es referente, al menos a nivel metodológico, del sistema de medición.
- INEC es una institución que debe participar de manera activa en todas las líneas de mejora, porque es clave en su papel de garante de la calidad en el diseño estadístico de las operaciones y por tanto en la independencia y consistencia de los resultados obtenidos. En segundo lugar, porque es la institución con más recursos dedicados a la estadística y parte de las operaciones tendrán su colaboración activa como factor fundamental ya sea a la hora del diseño como en la ejecución de estas. Finalmente, porque ya tiene responsabilidades comunes con algunas partes del plan de mejora, como son la estimación de los visitantes internacionales, la compilación de la Balanza de Pagos, la histórica ejecución de las encuestas de demanda y parte de las estadísticas de alojamiento o el interés mostrado para la profundización en el ejercicio de elaboración de la Cuenta Satélite de Turismo.
- El Sistema Nacional de Migración (SNM), como productor de la principal fuente de información administrativa para la conformación del flujo de viajeros que entran en Panamá y que ha mostrado interés desde su departamento de estadística para la continua mejora de la base de datos resultante del registro de viajeros en las fronteras. El beneficio que SNM pueda recibir de su participación es que el SET se encargará de la auditoría de la información administrativa recibida, identificando posibles errores y complementando posteriormente la información con estudios que pueden resultar de interés a esta institución.
- Sector privado es una institución clave, principalmente por su papel de proveedor de información, pero también en su papel de usuario de información que es clave para que los indicadores producidos sean considerados como fiables y útiles para la toma de decisión. Para ello es fundamental que el sector privado se integre de forma activa en los grupos de trabajo creados para el diseño y mejora de cualquier fase de las operaciones estadísticas. De esta manera también se asegurará el conocimiento de los indicadores existentes, su posible uso y la metodología empleada para su elaboración.

Respecto a las herramientas e instrumentos que ATP cuenta para liderar y gestionar el plan de mejora:

- La actualización de la Ley Orgánica de ATP y el Plan Maestro de Desarrollo Sostenible son dos herramientas que han de otorgar peso al equipo del departamento de Estadística actualmente integrado en el Departamento de Planificación, al igual que el departamento del Plan Maestro.
- Marco – Convenio ATP – INEC – SNM que debe tener como principal objetivo el periódico contacto con el equipo estadístico de SNM para conocer planes de actualización en la forma de recolección o en la base de datos,
- Marco – Convenio ATP – INEC que debe tener como principales objetivos a) la mejora en la documentación de la metodología empleada y su revisión de la identificación del turismo por parte de INEC en la fuente de información administrativa; b) el acceso a la base de datos filtrada con criterios turísticos por parte de ATP; c) la producción de encuestas ETRE y ETI; d) la evaluación de la metodología empleada para la estimación de las cuentas de viaje y transporte de la Balanza de Pagos
- La dotación de recursos al departamento de estadística de ATP se identifica como una de las líneas principales a abordar ya que la gestión de todas las actividades relacionadas en el plan, así como la ejecución de algunas tareas específicas por su parte, requerirá una asignación de técnicos con un tiempo de dedicación suficiente. Esta dotación de recursos también ha de incluir al departamento de sistemas e informática, encargados inicialmente de desarrollar la plataforma de estadísticas de alojamiento a utilizar en el medio plazo.

Respecto a las **herramientas e instrumentos** que ATP y el resto de instituciones cuenta para ejecutar sus roles en el plan de mejora:

- La dotación similar de recursos a los departamentos de estadística de las instituciones participantes se identifica como una de las líneas principales a abordar ya que la gestión de todas las actividades relacionadas en el plan, así como la ejecución de algunas tareas específicas por su parte, requerirá una asignación de técnicos con un tiempo de dedicación suficiente.
- La capacitación en el marco conceptual, la terminología, los procesos estadísticos y la estadística de síntesis (CST) también se incluye en el plan.

Respecto a las **operaciones estadísticas** concretas a las que se hace mención para su reactivación o mejora en el plan de mejora:

- Información administrativa del Sistema Nacional de Migración ATP – INEC – SNM, asegurando la continua colaboración y la posibilidad de mejorar la base de datos con

características del viajero interesantes para el SET o de mejorar las categorías existentes en las características actuales.
    - Uno de los puntos a tratar sería sobre la posibilidad de que SNM creara un formulario digital que pueda ser completado por el viajero antes de su llegada. Esto permitiría que el viajero complete la información con tranquilidad, agilizando el proceso de migración.
    - Además, esto abriría la posibilidad de incluir más preguntas sin afectar la eficiencia del proceso migratorio. Una oportunidad importante sería mejorar la recolección de datos relacionados con la dirección del alojamiento.
- Encuesta de turismo internacional en fronteras ATP-INEC: Asegurando la continuidad de su ejecución y acordando la metodología y responsabilidad del tratamiento posterior de la data (depuración e imputación) antes de su uso para la estimación de indicadores.
- Estimación de la cuenta de viajes y transportes de la Balanza de Pagos ATP-INEC
- Encuesta de turismo doméstico en hogares ATP-INEC: Asegurando la continuidad de su ejecución y acordando la metodología y responsabilidad del tratamiento posterior de la data (depuración e imputación) antes de su uso para la estimación de indicadores
- Proyecto Encuesta Ocupación Hotelera PROMTUR – ATP – INEC - Sector privado: Proponiendo un primer método de recolección y difusión de indicadores a los proveedores del sector privado subvencionado por PROMTUR para fidelizar en el uso de la estadística y transferir posteriormente la forma de recolección a una plataforma gestionada por ATP.
- Proyecto Registro Nacional de Turismo. Inclusión de establecimientos adscritos a otras ramas de actividad que no están reguladas por ley (registros ATP). Partiendo de una consolidación de este directorio con el Directorio de Empresas y Locales a nivel nacional. Permitiría tener información detallada sobre los establecimientos, pero también la actualización del número de empleados. Tener esto actualizado con una frecuencia mensual permitiría medir el impacto de las crisis (COVID, protestas, etc.). Es clave que los registros y actualizaciones de la información de los negocios sean fáciles de realizar para el usuario final. Todo este proceso debería ser accesible en línea a través de una plataforma común (INEC, ATP, otros usuarios con permisos)
- Cuenta Satélite de Turismo ATP – INEC: A medio plazo una vez se consolide la ejecución de las operaciones estadísticas, supondrá la creación de un grupo de trabajo interinstitucional al que seguramente habrá que asesorar externamente en su primer ejercicio experimental.

Respecto a **temas transversales** al Sistema Estadístico de Turismo:

- Mejora de la documentación existente sobre las fuentes de información procedentes de informaciones administrativas u operaciones estadísticas, así como de los indicadores resultantes, a partir de los marcos recomendados para la elaboración de metadata.
- Diseminación de indicadores estadísticos de turismo en un portal de referencia ATP-PROMTUR-INEC-Sector Privado

4. Plan de mejora

El Plan de Acción recomendado tiene 3 grandes objetivos:



D. Mejorar el marco de gobernanza estadística turística

Acción A.1. Elevar al alto nivel de decisión política el proyecto de mejora del SET y elaboración de la CST
Objetivos ◗ Elevar el diagnóstico de situación y las condiciones básicas para la eficaz implementación del plan de mejora al alto nivel político para conseguir contextualizar la situación actual. ◗ Presentar el mapa de gobernanza óptimo en cada institución para hacer frente a las líneas de acción (recursos humanos y financieros).
Tarea A.1.1. Preparación del material a presentar
Tarea A.1.2. Presentación a ministro de Turismo
Tarea A.1.3. Elevación a equipo de Gobierno

Independientemente del éxito conseguido en la acción A.1. el plan de mejora se puede poner en marcha, aunque las dificultades para llevar a cabo determinadas acciones serán mayores en caso de que no exista una política gubernamental favorable a este proceso de mejora

Acción A.2. Lograr el liderazgo de ATP en las estadísticas turísticas	
Objetivos ◗ Asignación al departamento de estadística de ATP de recursos financieros y técnicos con la cualificación técnica suficiente para gestionar este plan de mejora y el desarrollo continuo del SET. ◗ Ejecución de la potestad conferida por la Ley de Turismo en materia estadística para recabar información, preparar estudios estadísticos y organizar toda la información sobre las actividades turísticas nacionales. ◗ Convertir al Departamento de Estadística de ATP en referente interno dentro de la institución para cualquier tema ligado a fuentes de información existentes sobre el sector ◗ Formalización de la colaboración con PROMTUR en materia estadística ◗ Financiar operaciones estadísticas clave del SET ◗ Convertirse en referente de la diseminación de indicadores del SET	
Tarea A.2.1. Dotación de recursos al departamento de estadísticas	
Tarea A.2.2. Capacitación técnica nuevo personal	
Tarea A.2.3. Asegurar la potestad legal de ATP en materia estadísticas en la Ley Orgánica de ATP y en el Plan Maestro de Desarrollo Sostenible	
Indicadores E. Aumentar la dotación de técnicos dedicados a la estadística en ATP a 4 personas	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ PROMTUR

Acción A.3. Mejora coordinación y cooperación con otras instituciones	
Objetivos ◗ Convertirse en referente antes otras instituciones en materia metodológica relacionada con cualquier actividad estadística turística. ◗ Lograr una clara asignación de roles y responsabilidades de las instituciones en el Sistema de Estadísticas de Turismo ◗ Formalización del acuerdo de colaboración con SNM, AMP y otras instituciones con información administrativa.	
Tarea A.3.1. Firma de convenio marco y específico de cooperación interinstitucional con Contraloría General de la República	
Tarea A.3.2. Acuerdo de colaboración con instituciones clave en la provisión de información administrativa	
Indicadores A. Convenio marco ATP-INEC formalizado	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ INEC ◗ SNM / AMP

Acción A.4. Mejora sensibilización y cooperación con sector privado

Objetivos

- Lograr captar interés del sector privado en el conocimiento y uso de las estadísticas turísticas.
- Mejorar la tasa de respuesta del sector privado en las encuestas a establecimientos
- Formalización del acuerdo de colaboración con SNM, AMP y otras instituciones con información administrativa.

Tarea A.4.1. Sesiones periódicas de sensibilización en el uso de las estadísticas

Tarea A.4.2. Integración del sector privado en los grupos de trabajo interinstitucionales

Indicadores

A. Número de workshops realizados con objetivo de sensibilización o capacitación
B. Número de asistentes del sector privado en los workshops
C. Tasa de respuesta en encuestas a establecimientos

Institución directamente responsable	Institución(es) colaboradora(s)
ATP	INEC PROMTUR

E. Mejorar las fuentes de información existentes

Acción B.1. Mejora en el contenido y uso de la información administrativa del flujo de entradas y salidas de viajeros de Panamá (SNM)	
Objetivos ◗ Aprovechar la buena relación con el departamento de estadística de SNM para diagnosticar y proponer modificaciones a las variables y sus categorías recolectadas a los viajeros en el momento en el que SNM esté en disposición de afrontar cambios. ◗ Diagnóstico con SNM de la operativa de recolección de información a los viajeros ◗ Discusión sobre la posibilidad de usar fondos de préstamo recibido por ATP para la mejora del SET en esta acción.	
Tarea B.1.1. Planificar agenda del grupo de trabajo con SNM e INEC	
Tarea B.1.2. Documentación, diagnóstico y propuesta de mejora de la fuente de información (cuestionario)	
Tarea B.1.3. Documentación, diagnóstico y propuesta de mejora de la operativa de recolección de información	
Tarea B.1.4. Planificar siguientes pasos en colaboración financiera y humana relacionada con tarea B.1.3.	
Indicadores A. Número de reuniones del grupo de trabajo B. Número de propuestas de mejora C. Número de propuestas implementadas D. Presencia de ATP en el grupo de trabajo para el consenso en los criterios de identificación E. Documento de la operación estadística	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ SNM, INEC

Acción B.2. Mejora en el tratamiento y uso de la información administrativa del flujo de entradas y salidas de viajeros de Panamá (SNM)	
Objetivos ◗ Mejorar el acceso por parte de ATP a la fuente de información una vez depurada en INEC ◗ Organizar las actividades a realizar con la información administrativa de SNM entre las instituciones participantes ◗ Agilizar el proceso, documentar procedimientos y acceder a variables detalladas, actualizadas mensualmente	
Tarea B.2.1. Planificar agenda del grupo de trabajo con SNM e INEC	
Tarea B.2.2. Distribución de roles y responsabilidades en la operación estadística	
Tarea B.2.3. Planificar agenda del grupo de trabajo ATP-INEC para el consenso en los criterios de identificación del flujo turístico	
Tarea B.2.4. Documentación de la operación estadística	
Tarea B.2.5. Ejecución mensual de la operación estadística de identificación del número de visitantes receptores y emisores	
Indicadores A. Número de reuniones del grupo de trabajo B. Número de propuestas de mejora C. Número de propuestas implementadas D. Presencia de ATP en el grupo de trabajo para el consenso en los criterios de identificación E. Documento de la operación estadística	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ SNM, INEC

Acción B.3. Ejecución continua de la Encuesta de Turismo Receptor y Emisor	
Objetivos ◗ Dotar el presupuesto necesario para la ejecución de la ETRE de manera anual. ◗ Asignar roles y responsabilidades entre ATP e INEC en la operación estadística. ◗ Optimizar los plazos en las actividades a realizar y el acceso de todas las instituciones a los resultados de la operación ◗ Mejorar el tratamiento estadístico de la operación en sus diferentes fases ◗ Consensuar criterios y decisiones en base a las Recomendaciones Internacionales en los grupos de trabajo	
Tarea B.3.1. Dotación de recursos a la institución ejecutora	
Tarea B.3.2. Planificar agenda del grupo de trabajo ATP-INEC para la distribución de roles y responsabilidades, organización de equipos y diseño de la operación	
Tarea B.3.3. Diseño muestral de la operación	
Tarea B.3.4. Diseño de cuestionarios	
Tarea B.3.5. Desarrollo de procedimientos (control de campo, validación, depuración, expansión)	
Tarea B.3.6. Capacitación equipo de campo	
Tarea B.3.7. Ejecución del trabajo de campo	
Tarea B.3.8. Ejecución del control de campo, validación, depuración.	
Tarea B.3.9. Documentación de la operación estadística	
Indicadores A. Existencia de reunión anual del grupo de trabajo B. Documento del diseño de la operación	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ INEC

Acción B.4. Mejora de la estimación de la cuenta de viajes (créditos y débitos)	
Objetivos ◗ Apoyar a INEC en el uso adecuado de los estimadores de gasto procedentes de la ETRE ◗ Participación en los criterios metodológicos ◗ Mejorar el conocimiento de ATP en esta actividad	
Tarea B.4.1. Planificar agenda del grupo de trabajo ATP-INEC para el consenso en los criterios de uso de promedios de gasto y aplicación sobre número de viajeros	
Tarea B.4.2. Apoyo en la documentación de la operación estadística	
Tarea B.4.3. Ejecución mensual de la operación estadística de estimación de la cuenta de viajes de Balanza de Pagos	
Indicadores A. Existencia de la reunión del grupo de trabajo	
Institución directamente responsable ◗ INEC	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ PROMTUR

Acción B.5. Ejecución continua de la Encuesta de Turismo Interno	
Objetivos ◗ Dotar el presupuesto necesario para la ejecución de la ETI de manera anual con la frecuencia al menos semestral. ◗ Asignar roles y responsabilidades entre ATP e INEC en la operación estadística. ◗ Optimizar los plazos en las actividades a realizar y el acceso de todas las instituciones a los resultados de la operación ◗ Mejorar el tratamiento estadístico de la operación en sus diferentes fases ◗ Consensuar criterios y decisiones en base a las Recomendaciones Internacionales en los grupos de trabajo	
Tarea B.5.1. Dotación de recursos a la institución ejecutora	
Tarea B.5.2. Planificar agenda del grupo de trabajo ATP-INEC para la distribución de roles y responsabilidades, organización de equipos y diseño de la operación	
Tarea B.5.3. Diseño muestral de la operación	
Tarea B.5.4. Diseño de cuestionarios	
Tarea B.5.5. Desarrollo de procedimientos (control de campo, validación, depuración, expansión)	
Tarea B.5.6. Capacitación equipo de campo	
Tarea B.5.7. Ejecución del trabajo de campo	
Tarea B.5.8. Ejecución del control de campo, validación, depuración.	
Tarea B.5.9. Documentación de la operación estadística	
Indicadores A. Existencia de reunión anual del grupo de trabajo B. Documento del diseño de la operación	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ INEC

Acción B.6. Proyecto Encuesta Ocupación Hotelera	
Objetivos ◗ Unificar los esfuerzos realizados hasta el momento para obtener indicadores de capacidad y ocupación coyunturales. ◗ Aprovechar el convenio de PROMTUR con STR para "invitar" a los establecimientos hoteleros a compartir sus indicadores en la plataforma virtual. ◗ Desarrollar una plataforma de recolección de información en ATP con las mismas utilidades que el modelo inicial de STR ◗ Testear la plataforma ATP con establecimientos de otro tipo de alojamiento ◗ Demostrar el cumplimiento de la salvaguarda del secreto estadístico en la plataforma ATP ◗ Mejorar la tasa de respuesta del sector privado ◗ Fidelizar al sector privado en el uso de indicadores	
Tarea B.6.1. Dotación de recursos para el desarrollo de la plataforma en ATP	
Tarea B.6.2. Planificar agenda del grupo de trabajo ATP-PROMTUR-INEC para la distribución de roles y responsabilidades, organización de equipos y diseño de la operación	
Tarea B.6.3. Capacitación al departamento de sistemas de ATP en utilidades de plataforma y requerimientos	
Tarea B.6.4. Desarrollo de la plataforma virtual	
Tarea B.6.5. Capacitación uso de plataforma	
Tarea B.6.6 Control del trabajo de campo (recolección de información)	
Tarea B.6.7. Ejecución del control de campo, validación, depuración.	
Tarea B.6.8. Documentación de la operación estadística	
Tarea B.6.9. Programa de sensibilización sector privado	
Indicadores A. Existencia de reunión anual del grupo de trabajo B. Documento del diseño de la operación	
Institución directamente responsable ◗ PROMTUR/ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ INEC/Sector privado

Acción B.7. Fortalecimiento en la suscripción y uso de fuentes secundarias	
Objetivos ◗ Mejorar el grado de utilización por parte de ATP de las fuentes secundarias suscritas actualmente por PROMTUR ◗ Incluir los indicadores procedentes de estas fuentes secundarias en los procesos de ATP en base al ejemplo actual de PROMTUR ◗ Incluir los indicadores en el listado de diseminaciones de la próxima plataforma o Sistema de Información turístico (acción C.1.)	
Tarea B.7.1. Análisis de la situación actual respecto al uso de las fuentes secundarias adquiridas por PROMTUR	
Tarea B.7.2. Acordar forma de solucionar problemas de acceso a las fuentes	
Tarea B.7.3. Análisis de nuevas fuentes de información secundaria	
Tarea B.7.4. Asignación de presupuesto para la disponibilidad periódica de estas fuentes	
Indicadores A. Existencia de reunión del grupo de trabajo B. Documento de listado de fuentes con indicadores objetivo, identificación de problemas para su uso compartido y presupuesto necesario.	
Institución directamente responsable ◗ PROMTUR/ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗

Acción B.8. Consolidación del Directorio de Establecimientos Turísticos de ATP, con el Directorio de Empresas y Locales a nivel nacional de INEC	
Objetivos ◗ Inclusión de establecimientos adscritos a otras ramas de actividad que no están reguladas por ley (registros ATP). ◗ Completar la información identificativa de los establecimientos en la base de datos de RNT ◗ Mejorar la actualización de los dos directorios a través de las fuentes secundarias existentes (información fiscal y encuestas de INEC) y los esfuerzos de inspección realizados (ATP) ◗ Consolidación de este directorio con el Directorio de Empresas y Locales a nivel nacional. ◗ Tener información detallada sobre los establecimientos, pero también la actualización del número de empleados. ◗ Medir el impacto de las crisis (COVID, protestas, etc.). ◗ Mejorar la accesibilidad de esta fuente de información sin contravenir el secreto estadístico	
Tarea B.8.1. Análisis del proceso necesario para consolidar ambos directorios	
Tarea B.8.2. Definir ramas de actividad económica a incluir en el Directorio de Establecimientos Turísticos	
Tarea B.8.3. Completar información existente en Base de Datos de RNT	
Tarea B.7.4. Ejecución de la consolidación	
Indicadores A. Existencia de reunión del grupo de trabajo B. Documento metodológico con decisiones sobre el directorio de establecimientos turísticos, fuentes de información y clasificación empleadas. C. Número de empresas registradas en RNT que proporcionan el RUT	
Institución directamente responsable ◗ INEC/ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ Departamento de Registro Nacional de Turismo

F. Diseminación de resultados y medición del impacto del turismo

Acción C.1. Centralización y mejora de la diseminación estadística	
Objetivos ◗ Centralizar en un lugar de referencia gestionado por ATP la diseminación de indicadores estadísticos y metodologías relacionadas. ◗ Desarrollar una herramienta que permita una publicación puntual de indicadores ◗ Poner a disposición de los usuarios de información una herramienta que permita un acceso flexible y total a todos los indicadores resultantes de las operaciones estadísticas del SET	
Tarea C.1.1. Dotación de recursos a la institución ejecutora	
Tarea C.1.2. Inventario de fuentes de información e indicadores	
Tarea C.1.3. Documentación de las operaciones estadísticas e indicadores	
Tarea C.1.4. Diseño de las utilidades de la plataforma (almacenamiento, diseminación,...)	
Tarea C.1.5. Desarrollo de la plataforma	
Tarea C.1.6. Capacitación usuarios y sensibilización	
Tarea C.1.7. Gestión de la plataforma	
Indicadores	
Institución directamente responsable ◗ ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗ Resto de instituciones proveedoras de información

Acción C.2. Proyecto Cuenta Satélite de Turismo	
Objetivos ◗ Aprovechar la mejora de las fuentes de información de la estadística turística y el desarrollo de los instrumentos de cuentas nacionales para afrontar un ejercicio de medición del impacto del turismo en la economía de Panamá ◗ Capacitar a los técnicos de ATP e INEC involucrados en la metodología de compilación de las tablas CST.	
Tarea C.2.1. Dotación de recursos para el tiempo de dedicación necesario de los técnicos involucrados	
Tarea C.2.2. Planificar agenda del grupo de trabajo ATP- INEC para la distribución de roles y responsabilidades, organización de equipos y diseño de la operación	
Tarea C.2.3. Proyecto de consultoría externa para diseñar el plan de elaboración de la CST una vez la disponibilidad de los inputs necesarios esté ya asegurada	
Tarea C.2.4. Capacitación técnicos involucrados	
Tarea C.2.5. Tratamiento de fuentes procedentes del SET para hacer frente a los requerimientos de la CST (una vez estén disponibles los resultados de la estimación de los gastos turísticos por producto de ETRE y ETI)	
Tarea C.2.6. Tratamiento de fuentes procedentes de Cuentas Nacionales para hacer frente a los requerimientos de la CST (una vez esté disponible los Cuadros de Oferta y Utilización con la estimación de los agregados económicos, incluyendo empleo, por rama de actividad))	
Tarea C.2.7. Elaboración de una CST experimental, a partir de los indicadores producidos en C.2.5 y C.2.6.	
Tarea C.2.8. Tareas periódicas de actualización de las Tablas de la CST	
Indicadores A. Existencia de reunión anual del grupo de trabajo B. Documento del diseño de la operación	
Institución directamente responsable ◗ INEC/ATP	**Institución(es) colaboradora(s)** ◗

ANEXOS A LA ACTUALIZACIÓN DEL PLAN MAESTRO 2025-2030

ANEXO I. 431
ANEXO II 442
ANEXO III 444
ANEXO IV 450
ANEXO V 454
ANEXO VI 457
ANEXO VII 463
ANEXO VIII 485

ANEXO I.

Glosario de términos

El presente Glosario fue elaborado por el Cluster de Inteligencia turística de ATP, con la colaboración de técnicos de PROMTUR en enero de 2024.

	Definiciones Generales sobre Turismo en Panamá	
1.	Actividad turística	Son aquellas que se generan típicamente de los productos característicos del turismo.
2.	Atlas Turísticas	Registro sistemático de carácter público de todos los bienes, recursos naturales nacionales y culturales que puedan constituirse en atractivos turísticos nacionales, sitios de interés y en general todas aquellas zonas y áreas territoriales del desarrollo del turismo; que deberá publicar como mínimo trimestralmente la Autoridad de Turismo de Panamá.
3.	Agencias de Representación	Son aquellas personas naturales o jurídicas que ostentan la representación de empresas nacionales o extranjeras vinculadas al sector turismo.
4.	Agencias de Viajes y Turismo	Son consideradas como agencias de viajes todas aquellas empresas que de forma principal dedican su actividad al turismo, y se dedican a la intermediación, organización y realización de proyectos, planes e itinerarios, elaboración y venta de productos turísticos entre sus clientes y determinados proveedores de viajes con el objetivo de poner los bienes y servicios turísticos a disposición de quienes deseen realizarlos.
5.	Agroturismo OMT	Se define como una modalidad que se realiza en explotaciones agrarias (granjas o plantaciones), donde los actores complementan sus ingresos con alguna forma de turismo en la que, por lo general, facilitan alojamiento, alimentación y oportunidad de familiarización con trabajos agropecuarios.
6.	Cadena de valor en turismo	Es una forma de organización del sector turístico que integra a los proveedores de todos los productos y servicios que forman parte de la experiencia del turismo, desde la planificación de su viaje, la permanencia en el destino turístico, hasta el regreso a su lugar de residencia.
7.	Calidad Turística	Es el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad con las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores que determinan la calidad tales como: la seguridad, higiene, accesibilidad, transparencia, autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural.
8.	Centro turístico Centros de distribución turística	Son conglomerados urbanos donde se concentran los servicios de alojamiento y otra serie de servicios turísticos. Provisto de facilidades de alojamiento, alimentación, esparcimiento, servicios e instalaciones de apoyo e infraestructura de acceso, conectividad y comunicación. Cumplen funciones de acceso, distribución y

		aprovisionamiento que hacen viable el desarrollo de las operaciones.
9.	Centro turístico de apoyo	Conglomerado urbano o rural que sirve para aprovisionamiento o para contratar servicios que faciliten la visita a los sitios turísticos, debe contar con alojamiento mínimo para albergar a los turistas. No es imprescindible la presencia de sitios de visita.
10.	Circuitos Turísticos	Combinación de recursos y servicios turísticos a lo largo de un espacio geográfico y un tiempo. Son un conjunto de espacios territoriales que forman una misma oferta de bienes y servicios turísticos.
11.	Comercio Electrónico	Son aquellas actividades realizadas por personas naturales o jurídicas, que a través de medios electrónicos tales como actos, operaciones o transacciones, vinculadas al negocio de viajes.
12.	Contrato de Viaje	Se refiere a un contrato de organización de viaje o bien a un contrato de intermediario de viaje. A falta de contrato escrito, tiene validez los folletos entregados donde se detalla el viaje y los servicios correspondientes.
13.	Consultoría/Asesorías Turísticas	Servicio prestado por empresas o profesionales especializados en el asesoramiento, diseño, actualización, elaboración de estudios de mercado, planes de negocios, investigación, estudios de factibilidad o actividades similares, dirigidas al mejoramiento de la gestión y prácticas empresariales, así como del desempeño individual y colectivo vinculadas a la actividad turística.
14.	Corredor turístico	Es la red de comunicación aéreas, terrestres y marítimos a través de los cuales se desplazan los flujos turísticos para cumplir sus itinerarios.
15.	Cultura Turística	Se puede entender como el intercambio de conocimientos y valores entre los turistas y los anfitriones del destino, en la búsqueda de la satisfacción plena del visitante y el mayor beneficio para las comunidades receptoras, favoreciendo el fomento de las costumbres, tradiciones y conservación del medio ambiente.
16.	Demanda turística	Comprende el total de personas que viaja o desea viajar para usar las instalaciones y servicios turísticos ubicados en lugares distintos al de residencia y trabajo de los usuarios. (OMT, 1998:45).
17.	Desarrollo Turístico	Es la provisión y el mejoramiento de instalaciones y servicios idóneos para satisfacer las necesidades del turista, incluye la creación de empleos y la generación de ingresos. Hace referencia a la estructura socio-productiva que en los centros receptores hace posible que el visitante disfrute de los recursos que han motivado su desplazamiento, al impacto económico de la actividad turística, que genera ingresos provenientes de los centros emisores de turismo.
18.	Destinos principales	Destinos que son capaces de atraer por si solos los visitantes, debido a las características que tienen los productos que pueden ofrecer.

19.	Destinos secundarios	Destinos con atractivos interesantes, pero no tan llamativos como los anteriores, destinos que forman parte de una ruta, o bien, destinos que se encuentran cercanos a otros destinos principales.
20.	Duración de estancia promedio	Es la suma de todos los registros de la duración de la estancia de un turista dividido entre el número total de registros sumados.
21.	Duración de la estancia	Se mide según las siguientes unidades: "el número de horas para los excursionistas y por el número de pernoctaciones/noches para las estancias del turista.
22.	Ecoturismo OMT	Es un tipo de actividad turística basado en la naturaleza en el que la motivación esencial del visitante es observar, aprender, descubrir, experimentar y apreciar la diversidad biológica y cultural, con una actitud responsable, para proteger la integridad del ecosistema y fomentar el bienestar de la comunidad local.
23.	Establecimiento (glosario OMT)	Un establecimiento es una empresa, o parte de una empresa, situada en un único emplazamiento y en el que sólo se realiza una actividad productiva o en el que la actividad productiva principal representa la mayor parte del valor agregado
24.	Excursionista	Es una persona que recorre el país por el día y no pernocta.
25.	Excursionista internacional	Es una persona que visita Panamá por el día, no es residente y no pernocta.
26.	Excursionista interno	Es una persona residente en Panamá que visita un destino en el territorio nacional por el día y no pernocta.
27.	Experiencia turística	Es el conjunto de sensaciones y emociones, interpretadas por el turista, en base a una serie de estímulos durante todas las fases de contacto con el producto turístico.
28.	Gestión Turística	Es la capacidad de administrar, decidir y planificar la ejecución de los recursos naturales, culturales, destinada a la captación y recepción de visitantes. La Gestión del destino es una tarea conjunta entre los poderes públicos, privados y comunidades locales.
29.	Guía de Turismo	Son los profesionales encargados de orientar a los turistas durante su estadía y que han sido certificados para el ejercicio de la actividad por parte de la Autoridad de Turismo de Panamá.
30.	Hospedaje Clandestino	Persona Natural o Jurídica que realizan la actividad de hospedaje público turístico y los cuales no están inscritos en la Autoridad de Turismo de Panamá bajo la Ley que regula todos los hospedajes públicos turísticos a nivel nacional.
31.	Innovación turística (OMT)	Es la introducción de un componente nuevo o perfeccionado que aporte ventajas materiales e inmateriales a los agentes del turismo y a la comunidad local, que mejore el valor de la experiencia turística y las competencias claves del sector turístico y que potencie, por lo tanto, la competitividad turística y/o la sostenibilidad.
32.	Motivo de la visita (glosario OMT)	

		Se define como el motivo sin el cual el viaje no habría tenido lugar
33.	Ocupación hotelera	Cuartos noche vendidos / cuartos noche disponibles (en otras palabras: demanda / capacidad).
34.	Oferta turística	Corresponde al conjunto integrado por tres componentes básicos, a saber: atractivos turísticos, planta turística e infraestructura, los cuales pueden ser puestos en el mercado mediante procesos de gestión, desarrollados por los empresarios turísticos, por las propias municipalidades y por otros actores.
35.	Ordenamiento territorial	Proceso interdisciplinario de establecimiento de directrices para la ocupación y uso de los diferentes espacios en un territorio hacia su desarrollo sostenible considerando las vocaciones del área, la protección del ambiente, las características históricas y socio- culturales, así como las dinámicas propias del territorio.
36.	Ordenamiento Turístico del Territorio	Instrumento de la política turística bajo el enfoque social, ambiental y territorial, cuya finalidad es conocer e inducir el uso de suelo y las actividades productivas con el propósito de lograr el aprovechamiento ordenado y sustentable de los recursos turísticos, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables en materia de medio ambiente y asentamientos humanos.
37.	Pasajeros en tránsito	Es una persona que se dirigen hacia un destino diferente y no pernoctan ninguna noche y que no entran al territorio nacional.
38.	Parque Temático	Son áreas recreativas cuyas instalaciones están diseñadas y construidas para exaltar uno o varios temas específicos, ya sean históricos, sociales, culturales, tecnológicos, científicos o naturales que a juicio de la Autoridad de Turismo de Panamá contribuye al desarrollo de un atractivo, centro o zona turística. Generalmente en sus instalaciones y funcionamiento se utilizan efectos visuales, acústicos, físicos y mecánicos, ofreciendo una experiencia atractiva al visitante, a través de los espacios y el tiempo, lo que produce el efecto de trasladarse de la realidad a la fantasía.
39.	Planificación Turística	Es la provisión y el mejoramiento de instalaciones y servicios idóneos para satisfacer las necesidades del turista, incluye la creación de empleos y la generación de ingresos. Hace referencia a la estructura socio-productiva que en los centros receptores hace posible que el visitante disfrute de los recursos que han motivado su desplazamiento, al impacto económico de la actividad turística, que genera ingresos provenientes de los centros emisores de turismo.
40.	Prestadores de Servicios Turísticos	Las personas naturales o jurídicas que ofrezcan, proporcionen, o contraten con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere esta Ley.

41.	Producto turístico	Es una combinación de elementos materiales e inmateriales, como los recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades en torno a un elemento específico de interés, que representa la esencia del plan de marketing de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Son las opciones de experiencia y consumo turístico en un Destino: Líneas de producto turísticos: (i) turismo activo y aventura; turismo científico; turismo de crucero; turismo cultural y étnico; turismo deportivo; ecoturismo y naturaleza, turismo gastronómico; turismo de golf; turismo industrial; turismo de interés especial; turismo lúdico; turismo de lujo; turismo MICE; turismo náutico; turismo de negocios; agroturismo; turismo de compras shopping; turismo de sol y playa; turismo médico y *wellness*.
42.	Recurso turístico	Corresponde a todos los bienes y servicios, que por intermedio de la actividad humana y de los medios con que cuenta, hacen posible la actividad turística y satisfacen las necesidades de la demanda.
43.	Régimen Turístico de Propiedad Horizontal	Edificaciones donde cada unidad habitacional es adquirida por un propietario diferente, siempre y cuando se destine íntegramente la edificación a brindar el servicio de alojamiento público turístico, mediante una administración hotelera.
44.	Región Turística	Es un espacio homogéneo que puede abarcar el territorio de dos o más Provincias y en el que, por la cercana distancia de los atractivos y servicios, se complementan.
45.	Representación de líneas aéreas, agencias de viajes, operadores turísticos y hoteles	Empresa dedicada al servicio especializado de promoción y representación de líneas aéreas, agencias de viajes, operadores turísticos y hoteles.
46.	Rutas temáticas	Es un recorrido que une varios centros turísticos o enlaza atractivos turísticos, los que se muestran al visitante de forma cohesionada y ordenada".
47.	Seguridad Turística	Comprende la protección de la vida, de la salud, de la integridad física, psicológica y económica de los visitantes, prestadores de servicios y miembros de la comunidad receptoras, aspectos que pueden englobarse en: seguridad pública, social, médica, informativa, económica, de los servicios turísticos, en eventos, seguridad vial y del transporte.
48.	Servicios Turísticos	Son todos los servicios que el turista requiere y consume mientras está de viaje, como el alojamiento, alimentación, transporte, agencias de viajes, etc.
49.	Sitio Turístico	Son espacios turísticos, que concentran varios recursos y atractivos, dentro de un destino turístico.

50.	Tiempo Compartido	Sistema mediante el cual el propietario de una unidad habitacional, previa celebración de contrato con un administrador hotelero adquiere por periodos del año previamente establecidos, el derecho al uso y disfrute de dicho bien y adicionalmente somete su bien al alojamiento público turístico. Hospedajes localizados en áreas de descanso, playas, sitios turísticos vacacionales, o cualquier otra área con atractivo turístico. (sugerimos eliminar)
51.	Turismo	Consiste en aquellas actividades que las personas realizan mientras están de viaje en entornos donde no es habitual que se encuentren, cuyos fines son el ocio, los negocios u otros y duran períodos inferiores a un año.
52.	Turismo Receptor (OMT)	conjunto de personas no residentes que viajan a determinada región con el fin de divertirse o a realizar alguna actividad específica, como salidas a restaurantes, monumentos históricos, playas, zonas de piscina, museos, teatros, tiendas, lugares emblemáticos, entre otros.
53.	Turismo Regenerativo	Es aquel cuya intención es mejorar el estado natural de una zona, los distintos ecosistemas adyacentes a los destinos y los elementos culturales ancestrales de sus comunidades; dejarla mejor de cómo la encontramos.
54.	Turismo Residencial	Se refiere a la práctica de viajar o pasar períodos de tiempo prolongados en un lugar que no es el lugar de residencia habitual.
55.	Turismo Social	Tipo de turismo que practican las personas que tienen condiciones menos favorables para viajar, ya sea por su bajo poder adquisitivo (pensionistas) o por sus discapacidades psíquicas o físicas, donde el Estado favorece el desarrollo de este tipo de actividades, en estos segmentos de la población. Es un concepto que se fundamenta en acuerdos y declaraciones internacionales que consideran el turismo como un derecho del ser humano.
56.	Turismo Sostenible	Es el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.
57.	Turista	Un visitante (interno, receptor o emisor) se clasifica como turista (o visitante que pernocta) si su viaje incluye una pernoctación.
58.	Turista Internacional	Incluye el turismo receptor y el turismo emisor, es decir, las actividades realizadas por los visitantes residentes fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos o emisores, y las actividades realizadas por los visitantes no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos receptores
59.	Turista Interno	Engloba el turismo interno y el turismo receptor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes y no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o internacionales

60.	Transporte Turístico	Es el servicio exclusivo de traslado remunerado permanente, que se ofrece a los viajeros de forma colectiva o selectiva, desde aeropuertos, muelles y hoteles, con características generales y particulares, previamente establecidos para satisfacer una demanda existente.
61.	Viajes Combinados	Incluye un conjunto de servicios previamente programados y ofertados al público por un precio global, o proyectados a solicitud del cliente también con un precio global. Dentro de los servicios que se ofertan, obligatoriamente debe contemplar el transporte y el alojamiento, adicional de otros servicios o productos que se contemplen.
62.	Visitantes	Es la suma de los turistas y excursionistas internacionales que entran a Panamá.
	Economía del Turismo en Panamá	
63.	Casa Vacacional (glosario OMT)	Una vivienda de vacaciones (también conocida como casa u hogar de vacaciones) es una vivienda secundaria visitada por los miembros del hogar, fundamentalmente con fines de ocio, vacaciones o cualquier otra forma de esparcimiento.
64.	Emprendimientos Sostenibles	Puede considerarse en general como un concepto que analiza la contribución de los empresarios a los aspectos sociales, ambientales y económicos (Schaltegger & Wagner, 2011).
65.	Emprendimiento Turístico	Se refiere a la creación, desarrollo y gestión de iniciativas empresariales en el sector turístico. Este tipo de emprendimiento se centra en identificar oportunidades de negocio relacionadas con la industria del turismo y llevar a cabo proyectos que satisfagan las necesidades y expectativas de los viajeros. Los emprendedores turísticos pueden involucrarse en una variedad de actividades, desde la creación de agencias de viajes y operadores turísticos hasta la apertura de alojamientos, restaurantes, servicios de transporte, guías turísticos, actividades recreativas, productos turísticos y más.
66.	Gasto Turístico	El gasto turístico hace referencia a la suma pagada por la adquisición de bienes y servicios y de objetos valiosos, para uso propio o para regalar, antes y durante los viajes turísticos. Incluye los gastos incurridos por los propios visitantes, así como los gastos pagados o reembolsados
67.	Gasto Turístico Receptor	Mide el valor de los bienes y servicios consumidos por los visitantes extranjeros o no residentes, durante su estadía en el país, que se refleja en el ingreso de divisas por concepto de viajes internacionales.
68.	Gasto Turístico Emisor	Mide el valor de los bienes y servicios consumidos por los visitantes nacionales durante sus viajes fuera de Panamá y que se refleja en la salida de divisas por viajes internacionales.
69.	Gasto Promedio por Estancia de un Visitante	Se entiende como todo gasto de consumo efectuado por un visitante o por cuenta de un visitante, para y durante su desplazamiento y su estancia en el lugar de destino
70.	Ingresos Hoteleros	Son los cuartos noche vendidos.

71.	Empleo Total Turístico	Número de empleos directos, indirectos e inducidos que genera la actividad turística.
72.	Emprendimientos Familiares	Son iniciativas comerciales llevadas a cabo por los miembros de una o varias familias para la generación y comercialización de bienes y servicios.
73.	Impacto Económico Turístico	-El impacto económico del turismo se refiere a las consecuencias y efectos que la actividad turística tiene en la economía de una región, país o localidad.
74.	Clasificación Internacional Uniforme de las Actividades Turísticas (CIUAT)	Es un Sistema estadístico que se aplica al turismo en el mundo para el análisis económico del turismo y de otras actividades.
75.	Datos Abiertos	Se entenderá como un conjunto de datos puestos a disposición de cualquier persona y que pueden ser utilizados y reutilizados para tomar libremente la información y convertirla en algo útil, y redistribuidos libremente.
76.	Cuenta Satélite de Turismo	Presenta datos económicos relativos al turismo en un marco de consistencia interna y externa con el resto del sistema estadístico mediante su vínculo con el Sistema de Cuentas Nacionales. También es el marco básico de conciliación de las estadísticas de turismo. Como instrumento estadístico para la contabilidad económica del turismo,
77.	Sistema de Cuentas Nacionales	Es el conjunto normalizado y aceptado internacionalmente de recomendaciones relativas a la elaboración de mediciones de la actividad económica de acuerdo con convenciones contables estrictas, basadas en principios económicos
78.	Sesgo	Un efecto que priva a un resultado estadístico de representatividad al distorsionarlo sistemáticamente, a diferencia de un error aleatorio que puede distorsionarlo en una ocasión determinada.

Definiciones de productos turísticos existentes en Panamá

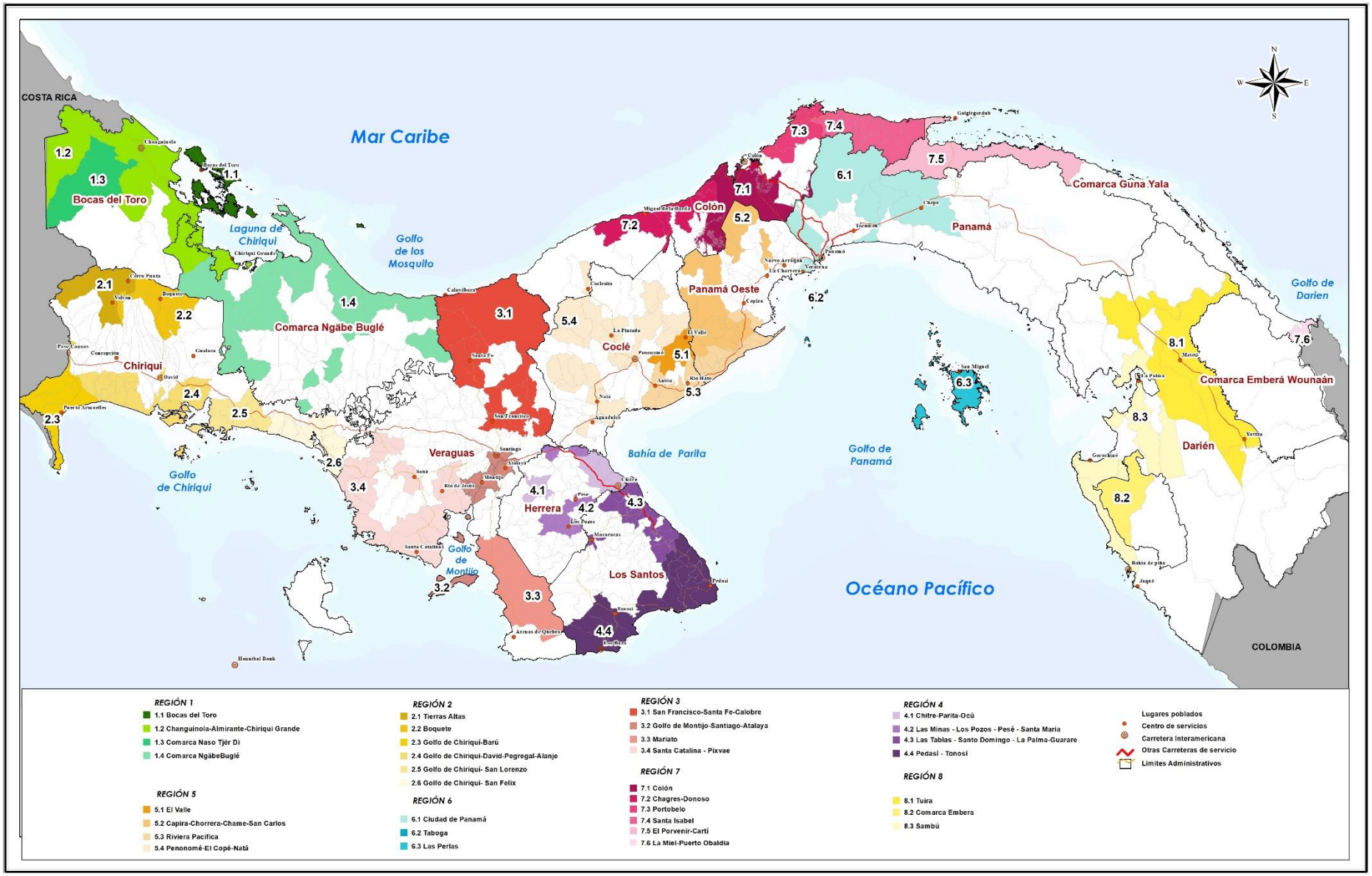
1.	Turismo Accesible	Tiene por finalidad lograr que los entornos, productos y servicios turísticos puedan ser disfrutados en igualdad de condiciones por cualquier persona con o sin discapacidad, no se limita a la eliminación de barreras físicas, sensoriales o de la comunicación.
2.	Turismo Cultural (OMT)	Es un tipo de actividad turística en la que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/productos culturales tangibles e intangibles de un destino turístico.
3.	Turismo de Aventura (OMT)	Es un tipo de turismo que normalmente tiene lugar en destinos con características geográficas y paisajes específicos y tiende a asociarse con una actividad física, el intercambio cultural, la interacción y la cercanía con la naturaleza. esta experiencia puede implicar algún tipo de riesgo real o percibido y puede requerir un esfuerzo físico y/o mental significativo.

4.	Turismo Científico	El Turismo Científico engloba viajes motivados por estudios e investigaciones de carácter científico, altamente especializados, sobre una gran variedad de aspectos, tales como: estudios regionales sobre especies en peligro de extinción, cuencas hídricas, sitios arqueológicos, movimientos de placas tectónicas, vulcanismo. El gran consumidor de esta tipología de turismo es la comunidad científica mundial para cada una de las especializaciones. Este turismo se combinará con Ecoturismo/Naturaleza y Activo/Aventura.
5.	Turismo Cinematográfico	Está orientado a satisfacer las necesidades de un nicho de mercado cuyos intereses se basan en los viajes y el cine, ligada a ubicaciones geográficas en las que se hace rodaje de películas que luego atrae el interés de turistas por conocer esos sitios.
6.	Turismo de Compras	Actividad cuya motivación principal son las compras. Está relacionado con los buenos precios de la destinación, ventajas e infraestructuras para la adquisición de productos de interés comercial según las necesidades de la demanda de este.
7.	Turismo de Cruceros	Se trata de viajes vacacionales cuyo medio de transporte (la nave o crucero) y su medio (el agua) son la base para su realización. Esta tipología de turismo se puede desarrollar en el mar, ríos o espacios lacustres e implicarían desplazamientos y cortas visitas a lo largo de las costas de Panamá o a través del Canal.
8.	Turismo Deportivo	Tiene como motivación principal la práctica de actividades en la naturaleza o espacios abiertos y asociados a cierto esfuerzo y riesgo. Puede desarrollarse en el mar, ríos, espacios lacustres, montañas, carreteras o áreas abiertas, incluyendo desplazamientos y visitas a lo largo del territorio nacional.
9.	Turismo de Naturaleza	Es entendido como un segmento turístico con una demanda especial, que se caracteriza en promover actividades relacionadas con la naturaleza pura, en atractivos paisajes naturales poco intervenidos, preferiblemente en áreas protegidas.
10.	Turismo de Negocios, Reuniones y Convenciones	Es un tipo de actividad turística en la que los visitantes viajan por un motivo específico profesional y/o de negocio a un lugar situado fuera de su lugar de trabajo y residencia con el fin de asistir a una reunión, una actividad o un evento. Los componentes clave del turismo de negocios son las reuniones, los viajes de incentivos, los congresos y las ferias.
11.	Turismo Emisor	Consiste en aquellos viajes temporales que los residentes de un país hacen fuera de su territorio hacia otros lugares, con fines turísticos y de entretenimiento.
12.	Turismo Gastronómico (OMT)	Tipo de actividad turística que se caracteriza por el hecho de que la experiencia del visitante cuando viaja está vinculada con la comida y con productos y actividades afines. Además de experiencias gastronómicas auténticas, tradicionales o innovadoras y otras actividades afines tales como la visita a productores locales, la participación en festivales gastronómicos y la asistencia a clases de cocina.
13.	Turismo Náutico	En esta categoría se incluyen todos los viajes motivados por la realización de actividades y deportes relacionados con el agua: buceos, snorkeling, vela, surfing, esquí náutico, kite-surfing, paseos

		marítimos en botes, pesca submarina, pesca deportiva, win surfing, incluyendo, actividades de pequeños cruceros y embarcaciones de recreo.
14.	Turismo Rural (OMT)	Es un tipo de actividad turística en el que la experiencia del visitante está relacionada con un amplio espectro de productos vinculados por lo general con las actividades de naturaleza, la agricultura, las formas de vida y las culturas rurales, la pesca con caña y la visita a lugares de interés.
15.	Turismo de Salud	Es el proceso por el cual una persona viaja para recibir servicios de salud en un país diferente a aquel en el que reside. El motivo del viaje es la búsqueda de estos servicios de salud, en un sentido amplio, incluso a través de actividades físicas, psicológicas o espirituales, o actividades enfocadas a la prevención.
16.	Turismo de Sol y Playa	La línea de producto Sol y Playa origina estadías vacacionales motivadas por la oferta de las playas, el mar y las islas del país. Se trata de la búsqueda de experiencias de descanso en una climatología favorable fuera de las rigurosidades climáticas de algunos de los países emisores internacionales, sobre todo en los meses de invierno en el hemisferio norte.

ANEXO II

Mapa con los destinos en la actualización de la Resolución Nº14 de 2017


COSTA RICA
Mar Caribe
Golfo de los Mosquito
Laguna de Chiriquí
Golfo de Chiriquí
Golfo de Montijo
Bahía de Parita
Golfo de Panamá
Golfo de Darien
Océano Pacífico
COLOMBIA
Bocas del Toro
Comarca Ngäbe Buglé
Chiriquí
Veraguas
Herrera
Los Santos
Coclé
Colón
Panamá Oeste
Panamá
Comarca Guna Yala
Comarca Emberá Wounaán
Darién
1.1
1.2
1.3
1.4
2.1
2.2
2.3
2.4
2.5
2.6
3.1
3.2
3.3
3.4
4.1
4.2
4.3
4.4
5.1
5.2
5.3
5.4
6.1
6.2
6.3
7.1
7.2
7.3
7.4
7.5
7.6
8.1
8.2
8.3
REGIÓN 1
1.1 Bocas del Toro
1.2 Changuinola-Almirante-Chiriqui Grande
1.3 Comarca Naso Tjër Di
1.4 Comarca NgäbeBuglé
REGIÓN 2
2.1 Tierras Altas
2.2 Boquete
2.3 Golfo de Chiriquí-Barú
2.4 Golfo de Chiriquí-David-Pegregal-Alanje
2.5 Golfo de Chiriquí- San Lorenzo
2.6 Golfo de Chiriquí- San Felix
REGIÓN 3
3.1 San Francisco-Santa Fe-Calobre
3.2 Golfo de Montijo-Santiago-Atalaya
3.3 Mariato
3.4 Santa Catalina - Pixvae
REGIÓN 4
4.1 Chitre-Parita-Ocú
4.2 Las Minas - Los Pozos - Pesé - Santa Maria
4.3 Las Tablas - Santo Domingo - La Palma-Guarare
4.4 Pedasí - Tonosí
REGIÓN 5
5.1 El Valle
5.2 Capira-Chorrera-Chame-San Carlos
5.3 Riviera Pacifica
5.4 Penonomé-El Copé-Natá
REGIÓN 6
6.1 Ciudad de Panamá
6.2 Taboga
6.3 Las Perlas
REGIÓN 7
7.1 Colón
7.2 Chagres-Donoso
7.3 Portobelo
7.4 Santa Isabel
7.5 El Porvenir-Cartí
7.6 La Miel-Puerto Obaldía
REGIÓN 8
8.1 Tuira
8.2 Comarca Embera
8.3 Sambú
Lugares poblados
Centro de servicios
Carretera Interamericana
Otras Carreteras de servicio
Limites Administrativos

ANEXO III

Resultados detallados del análisis de competitividad de los destinos

DESTINOS TURÍSTICOS	TOTAL (Primarios + Secundarios)	Posición en el ranking	PRIMARIOS															
				CONECTIVIDAD			SEGURIDAD			ATRACTIVOS								
			Subtotal Primarios	Subtotal	Externa (al destino)	Movilidad interna (en el destino)	Subtotal	Seguridad sanitaria	Presencia medios policiales y vigilancia	Subtotal	Atractivos culturales			Atractivos naturales			Otros atractivos (marinas, restaurantes, etc.)
											Subtotal	Presencia en el destino	Grado de preparación para la visita	Subtotal	Presencia en el destino	Grado de preparación para la visita	
Bocas del Toro	6.83	6	7.99	8.8	10	7	7.2	6	8	7.2	5.8	7	5	7.8	9	7	8
Changuinola- Almirante- Chiriquí Grande	5.72	15	6.93	8.0	8	8	7.0	7	7	5.1	5.8	7	5	5.8	7	5	3
Comarca Naso	4.16	31	5.30	6.4	8	4	3.0	3	3	5.0	6.2	8	5	5.8	7	5	2
Comunidades Ngäbe-Buglé	4.49	28	5.27	5.6	6	5	4.0	4	4	5.6	6.2	8	5	7.2	9	6	2
Boquete	7.75	3	8.83	9.2	10	8	8.6	8	9	8.4	8.6	8	9	7.8	9	7	9
Tierras Altas	7.63	4	8.71	9.2	10	8	8.6	8	9	8.0	7.0	7	7	8.2	10	7	9
Golfo de Chiriquí- Barú	4.78	25	5.52	6.6	7	6	5.0	5	5	4.1	2.8	4	2	5.8	7	5	3
Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje	6.76	7	8.29	9.2	10	8	9.0	9	9	6.3	5.2	7	4	6.2	8	5	8
Golfo de Chiriquí- San Lorenzo	5.77	14	7.07	7.6	8	7	6.6	6	7	6.5	4.4	5	4	8.0	8	8	7
Golfo de Chiriquí- San Felix	5.43	20	6.67	7.6	8	7	6.6	6	7	5.2	4.8	6	4	6.2	8	5	4
San Francisco- Santa Fe- Calobre	5.91	11	5.99	6.0	6	6	6.0	6	6	6.0	6.4	7	6	7.4	8	7	3
Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya	5.99	10	7.16	7.6	8	7	8.0	8	8	5.9	5.8	7	5	5.8	7	5	6
Santa Catalina- Pixvae	5.89	12	6.81	6.6	7	6	7.2	6	8	6.9	4.0	4	4	9.4	10	9	7
Mariato	5.61	17	6.09	6.6	7	6	5.8	4	7	5.4	4.0	4	4	7.6	10	6	4
Chitré- Parita	6.07	9	7.47	8.6	9	8	8.0	8	8	5.2	6.2	8	5	5.8	7	5	3
Las Minas- Los Pozos-Pesé- Santa María	4.31	30	4.81	5.0	5	5	5.8	4	7	3.8	5.2	7	4	3.8	5	3	2
Las Tablas- Santo Domingo- La Palma- Guararé	5.65	16	7.15	8.0	8	8	8.0	8	8	5.2	7.8	9	7	3.6	3	4	4
Pedasí- Tonosí	6.54	8	7.37	8.0	8	8	7.6	7	8	6.2	4.4	5	4	7.2	9	6	7
Riviera Pacífica	7.77	2	9.46	10.0	10	10	9.2	8	10	8.7	6.8	5	8	9.6	9	10	10
El Valle	6.84	5	7.67	8.0	8	8	7.6	7	8	7.2	6.2	8	5	9.4	10	9	5
Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos	5.31	21	6.55	7.6	8	7	7.0	7	7	4.5	5.8	7	5	6.2	8	5	0
Penonomé- El Copé- Nata	5.89	13	6.84	7.0	7	7	7.0	7	7	6.5	7.8	9	7	6.2	8	5	5
Ciudad de Panamá	8.77	1	9.68	9.6	10	9	10.0	10	10	9.6	10.0	10	10	9.0	9	9	10
Taboga	5.54	18	5.55	5.0	5	5	7.2	6	8	5.4	5.8	7	5	5.8	7	5	4
Las Perlas	4.74	26	5.45	4.6	5	4	6.8	5	8	6.0	3.8	5	3	7.8	9	7	6
Colón	5.50	19	6.68	7.2	8	6	5.0	5	5	6.9	6.8	8	6	6.4	7	6	8
Chagres- Donoso	3.99	32	4.92	5.0	5	5	5.2	4	6	4.6	5.8	7	5	5.2	7	4	2
Portobelo	5.10	22	6.17	5.0	5	5	6.8	5	8	7.7	7.6	10	6	7.6	10	6	8
Santa Isabel	4.37	29	5.09	4.6	5	4	5.8	4	7	5.4	5.6	8	4	6.2	8	5	4
El Porvenir- Cartí	4.83	23	6.35	7.2	8	6	5.0	2	7	5.8	5.6	8	4	7.2	9	6	4
Tuira	4.81	24	5.25	5.0	5	5	5.8	4	7	5.3	6.2	8	5	6.6	9	5	2
Sambú	4.61	27	5.47	5.2	6	4	6.4	4	8	5.3	6.2	8	5	6.6	9	5	2
La miel- Puerto Obaldía	2.67	34	3.01	2.4	2	3	5.4	3	7	2.4	2.4	3	2	4.0	7	2	0
Comarca Embera	3.71	33	3.96	3.6	4	3	3.6	3	4	4.8	6.2	8	4	6.6	9	5	0
			60%	50%	60%	40%	20%	40%	60%	30%	35%	40%	60%	40%	40%	60%	25%

DESTINOS TURÍSTICOS	SECUNDARIOS																		
		ACCESO AL MERCADO										IMPACTO EN EL MEDIOAMBIENTE		INFRAESTRUCTURAS BÁSICAS					
	Subtotal Secundarios	Subtotal	Porcentaje de empresas en el directorio de PROMTUR/ Registro de empresas ATP	Página web propia para promoción turística	Perfil propio en redes sociales para promoción turística	Presencia en Tripadvisor (USA)	Presencia en Viator (USA)	Presencia en Despegar (COL)	Presencia en Expedia (USA)	Presencia en Gotuuri (PAN)	Presencia en Get your guide (USA)	Subtotal	Presencia de áreas protegidas en el destino	Subtotal	Alcantarillado	Gestión de residuos sólidos	Acceso a agua potable	Electricidad	Cobertura Internet
Bocas del Toro	5.10	3.8	3	10	10	1.1	1.1	1.0	1.3	3.1	1.1	7.0	7	6.2	5	3	4	10	9
Changuinola- Almirante- Chiriquí Grande	3.90	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	8.0	8	6.2	6	5	6	8	6
Comarca Naso	2.44	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	6.0	6	3.2	2	2	2	6	4
Comunidades Ngäbe-Buglé	3.33	0.8	0	0	2	1.0	1.0	1.0	1.0	1.3	1.0	9.0	9	3.2	2	2	2	6	4
Boquete	6.12	2.1	3	0	0	1.8	1.5	1.0	1.5	10.0	1.0	6.0	6	8.8	9	8	9	9	9
Tierras Altas	6.01	3.9	3	10	10	1.1	1.0	1.0	1.4	4.3	1.1	8.0	8	8.2	8	7	8	9	9
Golfo de Chiriquí- Barú	3.67	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	2.0	2	4.4	3	3	4	5	7
Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje	4.46	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	6.0	6	8.2	8	6	9	8	10
Golfo de Chiriquí- San Lorenzo	3.83	0.7	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	2.0	1.0	8.0	8	6.0	5	5	7	7	6
Golfo de Chiriquí- San Felix	3.56	0.6	0	0	0	1.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0	6.4	5	5	7	7	8
San Francisco- Santa Fe- Calobre	5.80	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	7.0	7	6.6	5	5	7	8	8
Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya	4.25	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.3	1.0	8.0	8	7.6	7	7	8	8	8
Santa Catalina- Pixvae	4.51	2.4	4	0	10	1.8	1.0	1.0	1.0	2.0	1.0	10.0	10	4.8	4	4	4	4	8
Mariato	4.89	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	10.0	10	4.0	3	3	4	4	6
Chitré- Parita	3.97	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	6.0	6	7.2	8	5	7	8	8
Las Minas- Los Pozos-Pesé- Santa María	3.56	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	3.0	3	6.0	6	5	7	7	5
Las Tablas- Santo Domingo- La Palma- Guararé	3.39	0.8	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	2.5	1.0	1.0	1	5.8	5	6	4	5	9
Pedasí- Tonosí	5.30	2.1	3	0	9	1.0	1.0	1.0	1.1	2.8	1.0	8.0	8	5.8	6	6	4	5	8
Riviera Pacífica	5.24	2.1	3	0	10	1.0	1.0	1.0	1.0	1.3	1.0	4.0	4	8.8	9	8	9	8	10
El Valle	5.59	3.4	0	10	6	1.6	2.3	1.0	1.1	4.9	2.2	7.0	7	7.0	7	7	8	5	8
Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos	3.44	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.1	3.0	3	7.2	7	5	7	8	9
Penonomé- El Copé- Nata	4.48	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.3	1.0	8.0	8	7.0	7	7	7	7	7
Ciudad de Panamá	7.39	7.6	5	0	10	10.0	10.0	10.0	10.0	8.2	10.0	9.0	9	9.2	9	7	10	10	10
Taboga	5.52	1.3	0	0	0	1.2	2.3	2.6	2.6	3.1	1.7	7.0	7	4.6	0	6	3	7	7
Las Perlas	3.68	0.8	0	0	0	1.1	1.0	1.0	1.0	2.8	1.3	3.0	3	5.4	6	5	4	5	7
Colón	3.74	1.7	0	0	0	1.4	1.2	1.0	5.3	6.7	1.8	6.0	6	6.6	5	3	8	8	9
Chagres- Donoso	2.59	0.8	0	0	0	1.1	2.1	1.0	1.3	1.0	1.7	4.0	4	3.2	3	4	4	3	2
Portobelo	3.50	1.9	3	0	5	1.0	1.1	1.0	1.6	2.8	1.7	7.0	7	3.6	3	1	4	5	5
Santa Isabel	3.29	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	6.0	6	4.2	3	3	4	6	5
El Porvenir- Cartí	2.56	1.1	0	0	0	1.5	1.6	1.0	1.2	3.8	2.1	7.0	7	2.4	1	1	1	5	4
Tuira	4.16	0.7	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.2	2.0	1.0	9.0	9	5.8	5	3	5	8	8
Sambú	3.30	0.7	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.2	2.0	1.0	9.0	9	4.0	3	3	3	5	6
La miel- Puerto Obaldía	2.15	0.6	0	0	0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0	3.0	1	2	3	4	5
Comarca Embera	3.33	0.9	0	0	0	1.8	1.7	1.0	1.1	1.0	2.1	10.0	10	3.2	1	1	3	5	6
	40%	10%	15%	15%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%		15%	20%	20%	20%	20%	20%

DESTINOS TURÍSTICOS	SECUNDARIOS															
	PLANTA Y SERVICIOS TURÍSTICOS						GESTIÓN MUNICIPAL TURÍSTICA				COOPERACIÓN PÚBLICO-PRIVADA			RECURSOS HUMANOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO		
	Subtotal	Alojamientos (Registro ATP)	Operadores turísticos (Registro ATP)	Guías (Registro ATP)	Otros proveedores (Registro ATP)	Alojamiento no reglado (habit.)	Subtotal	Municipio con convenio de cooperación con ATP	Municipio con Secretaría de Turismo	Existencia de recursos financieros específicos para turismo	Subtotal	Existencia de asociaciones o cámaras turísticas (sector privado)	Marco de colaboración P-P operativo (municipal)	Subtotal	Capacitaciones ATP por destino	Participantes Programa Nacional de Cultura Turística
Bocas del Toro	2.7	5.2	1.4	1.1	0	2.3	8.8	10	10	5	7.5	10	5	0.9	0.8	1.0
Changuinola- Almirante- Chiriquí Grande	2.3	1.6	1.0	3.1	9	1.3	0.0	0	0	0	0.0	0	0	3.7	2.6	4.8
Comarca Naso	1.0	1.0	1.0	1.0	1	1.0	0.0	0	0	0	3.0	6	0	0.8	0.8	0.8
Comunidades Ngäbe-Buglé	1.0	1.0	1.0	2.1	0	1.0	3.5	0	10	0	5.0	10	0	4.1	0.8	7.4
Boquete	3.3	4.6	1.6	4.0	0	4.5	9.3	10	10	7	8.5	10	7	1.3	0.8	1.8
Tierras Altas	3.0	2.4	1.1	4.4	10	2.1	9.3	10	10	7	10.0	10	10	4.6	4.8	4.5
Golfo de Chiriquí- Barú	1.5	1.4	1.0	0.9	4	1.2	2.8	0	5	4	7.0	10	4	3.4	0.8	5.9
Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje	2.7	2.7	1.8	2.5	7	2.0	0.0	0	0	0	8.5	10	7	1.8	0.8	2.8
Golfo de Chiriquí- San Lorenzo	1.6	1.4	1.0	0.9	5	1.5	0.0	0	0	0	8.5	10	7	1.1	0.8	1.4
Golfo de Chiriquí- San Felix	1.6	1.6	1.0	0.9	5	1.3	0.0	0	0	0	8.5	10	7	1.0	0.8	1.2
San Francisco- Santa Fe- Calobre	1.7	1.3	1.0	2.8	5	1.2	2.8	7	0	0	8.5	10	7	1.8	2.8	0.8
Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya	2.4	2.2	1.2	1.8	9	1.5	0.0	0	0	0	8.5	10	7	0.8	0.8	0.8
Santa Catalina- Pixvae	2.2	2.0	1.0	1.1	9	1.1	3.2	8	0	0	8.5	10	7	1.2	0.8	1.6
Mariato	1.4	1.3	1.0	1.1	3	1.5	0.0	0	0	0	5.0	10	0	1.6	2.1	1.1
Chitré- Parita	2.1	1.7	1.4	1.1	8	1.3	0.0	0	0	0	8.5	10	7	1.2	0.8	1.5
Las Minas- Los Pozos-Pesé- Santa María	1.3	1.2	1.0	0.9	3	1.0	0.0	0	0	0	8.5	10	7	2.7	3.3	2.0
Las Tablas- Santo Domingo- La Palma- Guararé	2.3	2.2	1.0	1.3	8	1.7	0.0	0	0	0	8.5	10	7	0.8	0.8	0.8
Pedasí- Tonosí	3.0	2.8	1.1	1.1	9	3.7	8.7	8	10	8	8.5	10	7	1.6	2.5	0.8
Riviera Pacífica	3.3	3.6	1.0	4.7	0	6.5	10.0	10	10	10	10.0	10	10	2.3	2.3	2.3
El Valle	2.7	2.7	1.0	1.9	8	2.7	10.0	10	10	10	10.0	10	10	1.8	2.0	1.7
Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos	1.9	2.0	1.4	2.3	3	1.5	0.0	0	0	0	5.0	10	0	2.8	0.8	4.8
Penonomé- El Copé- Nata	2.5	2.2	1.1	2.6	8	1.8	1.3	0	0	5	8.5	10	7	2.0	1.0	3.1
Ciudad de Panamá	10.0	10.0	10.0	10.0	10	10.0	10.0	10	10	10	10.0	10	10	6.2	2.4	10.0
Taboga	1.5	1.2	1.0	0.9	5	1.0	10.0	10	10	10	10.0	10	10	2.4	2.3	2.4
Las Perlas	1.3	1.6	1.0	0.9	0	1.9	1.3	0	0	5	8.5	10	7	0.8	0.8	0.8
Colón	2.0	1.6	1.4	2.9	5	1.3	0.0	0	0	0	5.0	10	0	5.5	3.8	7.2
Chagres- Donoso	1.4	1.0	1.0	0.9	5	1.0	0.0	0	0	0	5.0	10	0	0.8	0.8	0.8
Portobelo	1.9	1.5	1.0	1.1	6	2.1	0.0	0	0	0	2.5	0	5	2.0	2.7	1.4
Santa Isabel	1.3	1.0	1.0	0.9	3	1.4	0.0	0	0	0	7.5	10	5	3.0	0.8	5.1
El Porvenir- Cartí	0.9	1.0	1.0	0.9	0	1.0	0.0	0	0	0	5.0	10	0	0.9	0.8	1.1
Tuira	1.8	1.3	1.0	1.3	7	1.2	0.0	0	0	0	5.0	10	0	2.5	0.8	4.2
Sambú	1.6	1.0	1.0	0.9	7	1.0	0.0	0	0	0	5.0	10	0	2.0	0.8	3.1
La miel- Puerto Obaldía	1.1	1.0	1.0	0.9	2	1.0	0.0	0	0	0	5.0	10	0	0.8	0.8	0.8
Comarca Embera	1.6	1.0	1.0	0.9	7	1.0	0.0	0	0	0	5.0	10	0	5.4	10.0	0.8
	10%	35%	25%	10%	10%	0.2	10%	40%	35%	25%	10%	50%	50%	5%	50%	50%

DESTINOS TURÍSTICOS	SECUNDARIOS									
	EQUILIBRIO ECONÓMICO LOCAL								NIVEL DE INVERSIÓN EN DESTINO	
	Subtotal	% Población desocupada	% Población sin seguro social	Mediana de ingresos del hogar	% Viviendas sin electricidad	% Viviendas sin agua corriente	% Viviendas sin alcantarillado	% Viviendas sin acceso a internet	Subtotal	Crecimiento 2019-2023 Inversión Privada aprobada (datos ATP)
Bocas del Toro	**5.6**	3.5	5.5	6.4	3.8	6.2	7.4	7.0	**3.0**	3.0
Changuinola- Almirante- Chiriquí Grande	**6.0**	4.1	2.5	7.7	7.5	8.3	6.7	5.8	**5.5**	5.5
Comarca Naso	**5.1**	4.1	2.5	7.7	5.5	8.6	4.6	0.5	**1.8**	1.8
Comunidades Ngäbe-Buglé	**3.5**	4.1	2.5	7.7	0.0	5.4	0.0	0.0	**1.8**	1.8
Boquete	**7.2**	7.4	5.0	5.6	8.8	8.9	8.2	8.1	**5.5**	5.5
Tierras Altas	**6.5**	4.1	5.5	7.1	7.2	8.8	7.9	6.5	**2.4**	2.4
Golfo de Chiriquí- Barú	**6.5**	7.6	0.0	7.5	7.1	8.7	8.6	6.2	**4.0**	4.0
Golfo de Chiriquí- Pedregal- David- Alanje	**6.8**	7.5	2.2	5.9	8.6	8.8	8.6	7.9	**3.4**	3.4
Golfo de Chiriquí- San Lorenzo	**5.9**	5.0	0.5	8.2	6.9	8.7	6.7	5.2	**2.0**	2.0
Golfo de Chiriquí- San Felix	**6.3**	6.2	0.8	6.4	7.5	9.0	8.1	7.2	**4.2**	4.2
San Francisco- Santa Fe- Calobre	**6.6**	5.1	6.6	7.9	7.8	8.7	5.7	3.5	**10.0**	10.0
Golfo de Montijo- Santiago- Atalaya	**6.5**	5.5	4.0	7.3	8.3	8.7	7.6	5.0	**2.3**	2.3
Santa Catalina- Pixvae	**6.0**	4.6	3.8	8.0	7.0	8.5	6.4	2.4	**2.6**	2.6
Mariato	**7.9**	2.9	9.3	9.8	9.0	9.0	9.0	8.4	**8.6**	8.6
Chitré- Parita	**7.4**	9.0	4.5	6.0	9.0	9.0	8.8	6.4	**1.9**	1.9
Las Minas- Los Pozos-Pesé- Santa María	**7.0**	6.0	5.5	7.4	8.5	8.9	8.1	4.5	**2.5**	2.5
Las Tablas- Santo Domingo- La Palma- Guararé	**7.5**	8.8	5.6	6.0	8.8	8.9	8.7	6.0	**2.4**	2.4
Pedasí- Tonosí	**7.1**	6.6	5.6	6.7	8.8	8.9	8.5	5.8	**3.0**	3.0
Riviera Pacífica	**6.6**	6.9	0.8	6.2	9.0	8.8	8.6	8.4	**1.0**	1.0
El Valle	**6.4**	5.3	2.4	6.9	8.4	8.8	8.2	6.5	**2.5**	2.5
Capira- La Chorrera- Chame- San Carlos	**6.4**	5.3	2.4	6.9	8.4	8.8	8.2	6.5	**2.6**	2.6
Penonomé- El Copé- Nata	**6.7**	7.1	3.7	6.8	8.6	8.7	7.2	4.7	**2.9**	2.9
Ciudad de Panamá	**6.3**	8.1	4.0	0.0	9.0	9.0	9.0	9.0	**2.1**	2.1
Taboga	**7.9**	2.9	9.3	9.8	9.0	9.0	9.0	8.4	**4.7**	4.7
Las Perlas	**5.9**	2.8	6.1	8.2	6.4	7.3	8.1	2.3	**3.8**	3.8
Colón	**6.2**	5.3	2.5	6.3	6.3	8.6	8.0	7.4	**1.9**	1.9
Chagres- Donoso	**5.8**	3.6	6.3	7.2	4.1	8.4	5.8	4.3	**1.9**	1.9
Portobelo	**6.4**	3.9	3.7	6.6	8.3	8.4	8.4	7.5	**4.5**	4.5
Santa Isabel	**6.2**	3.3	2.9	7.3	8.3	8.3	8.3	7.5	**1.8**	1.8
El Porvenir- Cartí	**3.9**	0.0	9.0	7.4	0.8	0.0	6.4	3.8	**1.8**	1.8
Tuira	**5.5**	1.8	7.6	7.3	2.6	7.7	7.2	4.0	**4.8**	4.8
Sambú	**6.2**	3.0	6.8	7.3	8.1	7.6	7.9	3.5	**1.8**	1.8
La miel- Puerto Obaldía	**6.3**	1.6	3.4	9.0	9.0	8.4	8.7	6.6	**1.8**	1.8
Comarca Embera	**4.8**	2.6	6.5	7.8	3.5	4.7	5.2	1.9	**1.8**	1.8
	10%	20%	15%	20%	10%	15%	10%	10%	20%	100%

ANEXO IV

Combinaciones de destinos propuestas

Combinaciones de destinos alrededor de Ciudad de Panamá



CIUDAD DE PANAMÁ

Corredores principales

- Colón (con Lago Gatún - Emberá)
- Portobelo - Santa Isabel
- El Valle de Antón – Campana – Chicá
- Costa Pacífica

Otras combinaciones

- Cartí- El Porvenir (Guna Yala)
- Taboga
- Las Perlas

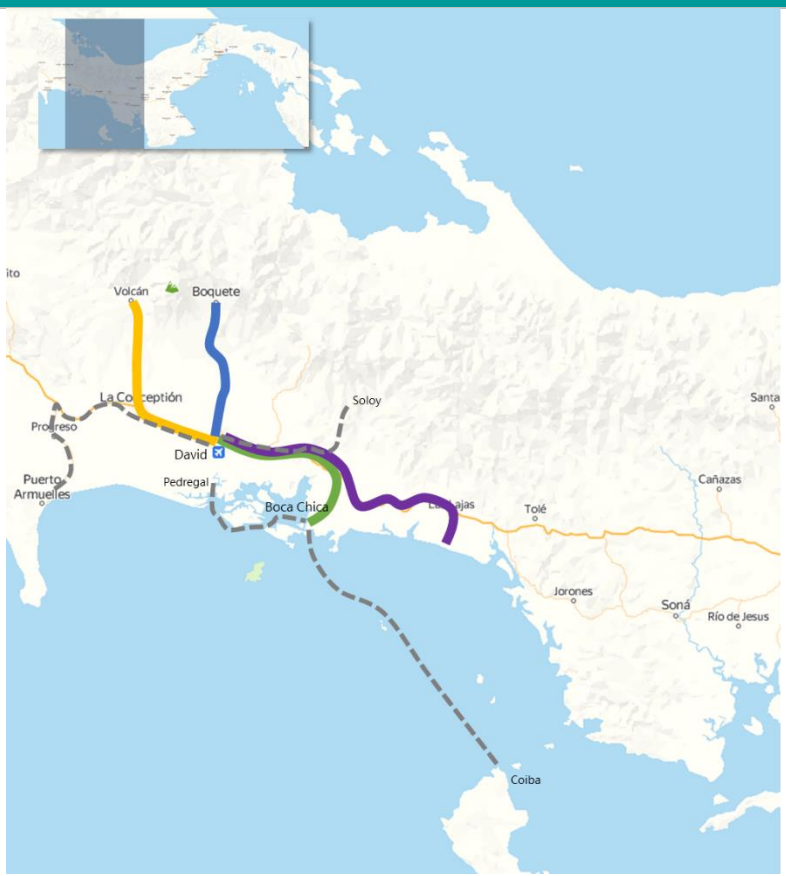
Ciudad de Panamá aporta su carácter de capital tropical y cosmopolita, repleta de opciones relacionadas con el turismo urbano, como sus museos, paseos, el Casco Histórico, el Canal, una oferta gastronómica variada y de calidad, y multitud de opciones de alojamiento.

Portobelo aporta historia, herencia colonial (patrimonio UNESCO) y sabor caribeño, con sus tradiciones vivas (colonias Afro), frente al bosque, además de restaurantes de comida afrocaribeña y pequeños hoteles con encanto.	**Puerto Colón** destaca por la posibilidad de visitar el Canal de Panamá, vivir el contacto con la naturaleza en el entorno del Lago Gatún, por la cercanía de la etnia Emberá y por el rico patrimonio histórico visitable.
El Valle de Antón y sus cercanías ofrecen experiencias de contacto intenso con la naturaleza en un entorno volcánico casi único en el continente.	**La Costa Pacífica** está especializada en la oferta de experiencias de sol y playa en un entorno de clima favorable casi todo el año, con una oferta de alojamiento y restauración muy amplia.

Otros itinerarios con especial potencial

- Ciudad de Panamá + Archipiélago de Las Perlas
- Ciudad de Panamá + Taboga
- Ciudad de Panamá + Cartí (Guna Yala)

Combinaciones de destinos en Chiriquí



DAVID - CHIRIQUÍ

Corredores principales

- Boca Chica
- Boquete
- Volcán
- Las Lajas

Otras combinaciones

- Soloy
- Boca Chica- Coiba
- David-Pedregal- Boca chica
- Península de Barú

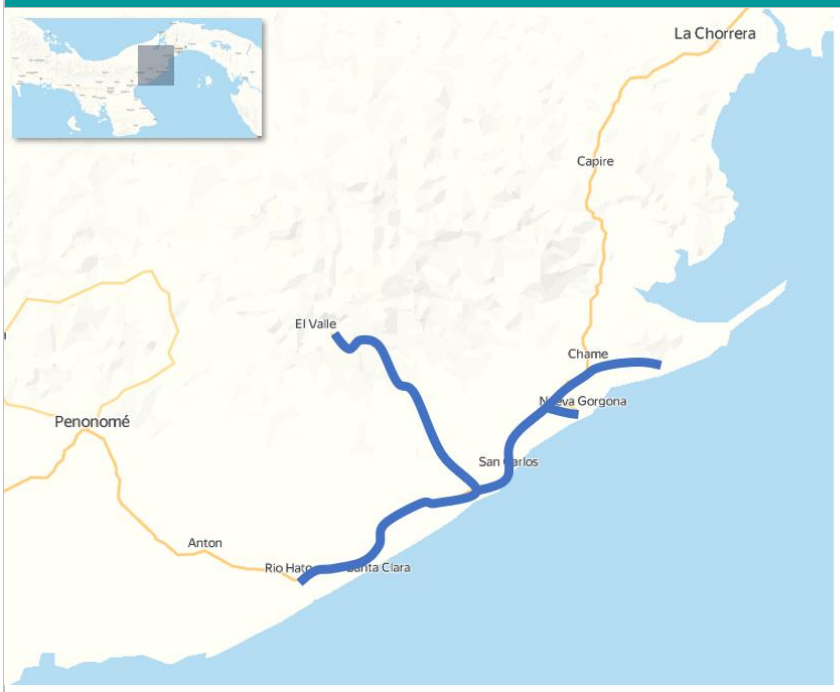
Los destinos chiricanos son de combinación natural, ya que, en un espacio relativamente pequeño y muy bien comunicado, hay destinos que aportan experiencias relacionadas con la montaña (en distintas categorías y niveles de exigencia física para el turista); otros, experiencias de costa (terrestres y marítimas); y otros, experiencias urbanas (principalmente David).

Boquete es puerta de entrada a una gran variedad de experiencias de turismo activo y agro turismo, además de ofrecer la mayor y más variada oferta gastronómica y de alojamiento del Oeste del país.	**Tierras Altas** aporta experiencias auténticas de contacto con plantas agropecuarias de gran calidad (café, ganadería, etc.), además de acceso al Volcán Barú (punto más alto del país) y una oferta gastronómica excelente
Boca Chica está especializada en experiencias costeras de calidad, con acceso al archipiélago de las Paridas, playas prístinas y alojamientos de calidad alta o muy alta	**Las Lajas** ofrece experiencias de sol y playa, que se complementan con experiencias de contacto con la naturaleza y algunos restos arqueológicos muy interesantes

Otros itinerarios con especial potencial

- Pedregal (David) + Boca Chica
- David + Península de Barú
- Soloy + cualquier otro destino en Chiriquí
- Boca Chica + PN Coiba

Combinaciones de destinos en la Región central



El visitante de la Costa Pacífica o del área del Valle de Antón tiene a su disposición una combinación de experiencias de alto nivel en un espacio muy reducido y excelentemente comunicado

El Valle de Antón y sus cercanías ofrecen experiencias de contacto intenso con la naturaleza en un entorno volcánico casi único en el continente	**La Costa Pacífica** está especializada en la oferta de experiencias de sol y playa en un entorno de clima favorable casi todo el año, con una oferta de alojamiento y restauración muy amplia

ANEXO V

Oferta educativa de INADEH para el sector turismo

Gastronomía	Barismo
	Bocadillos, aperitivos y canapés
	Buenas prácticas de manufactura virtual
	Cocina caribeña
	Cocina del caribe panameño
	Cocina española
	Cocina francesa
	Cocina griega
	Cocina italiana
	Cocina japonesa
	Cocina mexicana
	Cocina oriental
	Cocina peruana
	Cocina taiwanesa virtual
	Cocina tradicional panameña
	Coctelería
	Diseño montaje y servicio de buffet
	Decoración de bizcochos
	Dobleces de servilletas
	Dulces nacionales dulces y postres navideños
	Elaboración de panes
	Elaboración de panes dulces y salados
	Elaboración de postres navideños
	Etiqueta y protocolo en el servicio del salón
	Fondant y pastillaje
	Galletas y cupcakes
	Higiene, manipulación y seguridad alimentaria
	Operaciones básicas de restaurante y bar
	Operaciones de restaurante y bar
	Organización de banquetes
	Organización de eventos
	Panadería básica
	Pastelería
	Pastelería básica
	Platillos navideños
	Repostería básica
	Técnicas de cocina
	Técnicas de cocina básica
	Tecnología de vinos
Turismo y hotelería	operación en turismo regional
	Calidad en los servicios logísticos y en la hospitalidad
	Imagen personal y proyección profesional para la industria hotelera
	Organización de bodas
	Calidad en el servicio y la Atención al Cliente en hotelería y turismo
	Lineamientos de bioseguridad para empresas del sector turístico
	Gestión turística sostenible cultura turística
	Mercadeo digital para emprendimientos turísticos

	Promoción turística en agro emprendimientos
	Turismo regional

Idiomas	Beginner levels
	Elementary levels
	Intermediate levels
	Advanced levels
	Beginner a
	Beginner b
	Elementary a
	Elementary b
	Intermediate a
	Intermediate b
	Advanced a

ANEXO VI

Presencia de los destinos en TripAdvisor

Web:
TRIPADVISOR.COM

Ranking calculado en base a las opiniones de los viajeros, las puntuaciones, el número de visitas a la página y la ubicación de los usuarios. Búsqueda realizada en agosto 2024.
Apartado: Cosas que hacer
Subapartado: Experiencias populares
Subapartado: Atracciones principales

Ciudad de Panamá	Atracciones principales			Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración		
Canal de Panamá	19,108	4.5		Tours de naturaleza y vida salvaje
Casco Viejo	12,010	4.5		Visita a islas
CV Miraflores	8,420	4.5		Visitas urbanas guiadas
Calzada de Amador	4,222	4.5		Cruceros de día
Allbrook mall	3,691	4.0		Tours acuáticos
BioMuseo	1,694	4.5		Paseos por zonas históricas
Cinta Costera	1,827	4.5		Tours nocturnos
Isla de los monos	679	4.5		Experiencias gastronómicas
Multiplaza Pacific	1,044	4.5		Visita a centros comerciales
Parque Metropolitano	769	4.5		Rutas en todoterreno
				Visitas a barrios
				Tours culturales

Taboga	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	

Riviera Pacífica	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
	(Búsqueda = Penonomé)		
Playa Santa Clara	135	4.5	Estancia en playas
Cataratas Yayas	16	4.0	Avistamento de cetáceos
	(Búsqueda = Provincia de Coclé)		
			Estancia en playas
			Avistamento de cetáceos
			Rutas en Todoterreno
			Tours de senderismo
			Relax
			Recorridos a pie
			Vida Salvaje
	(Búsqueda = Farallón)		

Palmer Beach	47	4.0	Estancia en playas
Farallón	11	4.0	Golf
			Buceo

Bocas del Toro	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Isla Zapatillas	614	4.5	Tours acuáticos
Green Acres	317	5.0	Visita a islas
Red Frog Beach	896	4.0	Estancia en playas
Playa Bluff	473	4.5	Gastronomía
Playa Estrella	1,307	4.0	Visita a parajes naturales
Boca del Drago	422	4.0	Visita a granjas
PNM Isla de Bastimentos	358	4.5	
Isla Pájaros	9	5.0	
Bahía de los Delfines	633	4.0	
Playa Polo	24	4.5	

Valle de Antón	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
India dormida	310	4.5	Rutas de senderismo
Mariposario	535	4.5	Tours de naturaleza y vida salvaje
Chorro Macho	500	3.5	Cascadas
Serpentario	117	4.0	Rutas en todoterreno
Piedra Pintada	123	4.0	Visita a parajes naturales
PN Gaital	57	4.5	Deportes extremos
Orquidiario APROVACA	159	4.0	Rutas en bici de montaña
Zoo Níspero	606	3.5	Recorridos en bus
Catarata enamorados	34	4.5	Recorridos a pie
Mercado dominical	85	4.0	Cruceros con escalas

Chitré	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Mezquita de Chitré	6	2.5	
Mall Paseo Central	22	3.5	
Finca Pamel	7	5.0	
Iglesia San Atanacio	1	5.0	
Estatua Ponchalos	2	2.0	

Parita	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	

Boquete	Atracciones principales	Experiencias populares

	Num. Reviews	Valoración	
PN Volcán Barú	446	4.5	Rutas de senderismo
Cascada escondida	587	4.5	Cascadas
RFS Jungla de Panamá	248	4.5	Recorridos a pie
Abejas de Boquete	307	5.0	Rutas en todoterreno
Finca Lérida	94	4.5	Rutas en bici de montaña
Jardines del Explorador	93	4.5	Visita a granjas
Sendero el Pianista	13	4.0	Clases de cocina
Cascada Macho de Monte	15	4.5	Visitas guiadas ecológicas
Boquete Brewing Company	277	4.5	Visita a parajes naturales
Mercado local	75	4.0	Tours de naturaleza y vida salvaje
			Recorridos en bus

Volcán/ Tierras Altas	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Sitio Barriles	90	4.5	
Granja Janson	112	4.5	
Souvenirs Alta Cruz	34	4.5	
Truchas Bambito	1	5.0	
Volcán Barú	10	4.5	
Finca Ceriana	57	5.0	
Canopy park	7	5.0	

Renacimiento	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	

David	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Parque Cervantes	148	4.0	Pesca deportiva
Playa La Barqueta	10	4.0	
Catedral San José	43	4.0	

Alanje	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	

Pedregal	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	

Pedasí	Atracciones principales	Experiencias populares

	Num. Reviews	Valoración	
Playa Venao	624	4.5	Sesiones deportivas
Playa del Arenal	9	4.5	Surf
Playa los Destiladeros	6	4.5	Estancia en playas
Playa Toro	3	5.0	Avistamiento de especies
Isla Iguana	228	4.5	Tour de snorkel

Cambutal	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	

Santa Catalina	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Playa Arrimadero	4	3.5	Actividades al aire libre
Isla Santa Catalina	68	4.5	Avistamiento de cetáceos
			Buceo y snorkel
			Visita a parajes naturales
			Senderismo guiado

Golfo de Montijo	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
	(Búsqueda = Santiago de Veraguas)		
Reserva la Yeguada	24	4.5	Buceo y snorkel
Playa Torio			Estancia en playas
			Visita a parajes naturales

Colón	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Esclusas de Gatún	765	4.5	Cruceros con escalas
Fuerte San Lorenzo	334	4.00	Tours acuáticos
PN Chagres	52	4.5	Recorridos en autobus
PN Portobelo	202	4.00	Tours culturales
Centro Visitantes Agua Clara	25	4.5	Tours de naturaleza y vida salvaje
Línea férrea del Canal	253	4.00	Tours históricos
Zona Libre	130	3.00	Visitas urbanas guiadas

Portobelo	Atracciones principales		Experiencias populares
	Num. Reviews	Valoración	
Playa Blanca	43	4	Estancia en playas
El Cristo negro	128	4	Cruceros con escalas

Museo Real Aduana	40	4	Recorridos en autobus
Fuertes San Jerónimo y Santiago	6	3.5	Tours culturales Tours históricos Tours acuáticos

ANEXO VII

Lineamientos estratégicos detallados por producto

Turismo de Naturaleza

Posicionamiento

Posición en el ciclo de vida: Fase de Crecimiento (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: DÉBIL

Se estima que la imagen como destino de naturaleza, que ya ha empezado a ser construida en los mercados de origen, todavía no tiene la fortaleza que merecen las amplias posibilidades que el destino Panamá puede ofrecer en este ámbito.

Asociaciones a construir

- Dos océanos
- Puente natural entre dos subcontinentes
- Biodiversidad intacta
- 33% de la superficie bajo protección
- Territorio que cambió la historia del planeta (clima, comercio/ economía y biodiversidad)
- Abundancia de especies endémicas y lugar de paso de múltiples especies de todo el continente
- Excelencia de los productos del campo (ej.: café más caro del mundo)
- Grupos comunitarios trabajando en proyectos de conservación de especies, reforestación, etc.
- Recursos naturales que han merecido la Declaratoria de Patrimonio Natural de la Humanidad (PN Coiba, PN Darién y Parque Internacional La Amistad)

Beneficios a comunicar

- Cercanía y buena conectividad entre una amplia diversidad de recursos naturales
- Autenticidad de los procedimientos agrícolas (“del campo a la mesa”)
- Seguridad y estabilidad económica
- Variedad de especies a observar
- Posibilidad de contacto con comunidades locales en entornos naturales de alta calidad

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Observación de especies**. Experiencias de avistamientos en la naturaleza, tanto en el mar como en tierra. Las más frecuentes en Panamá son la observación de cetáceos, de aves y de tortugas. Los destinos principales son:

- Observación de aves: Boquete, Tierras Altas, Ciudad de Panamá, PN Coiba, Puerto Colón, Taboga, Tuira, Sambú, San Francisco Santa Fe y Calobre, Penonomé- El Cope – Nata.
- Observación de cetáceos: Bocas del Toro, Golfo de Chiriquí, Pedasí- Tonosí, Las Perlas, Taboga.
- Observación de Tortugas: Bocas del Toro, Pedasí- Tonosí, Kuna Yala, Taboga, Mariato, Golfo de Chiriquí.

b) **Agroturismo**. Experiencias de contacto con el medio rural y agrícola, donde prima la búsqueda de autenticidad y la calidad del producto final. Los destinos principales son Tierras Altas, Boquete, Penonomé- El Cope- Nata, Panamá Oeste, Campana- Chicá- El Valle

c) **Turismo activo o de aventura**. Experiencias inmersivas, con un fuerte componente físico y de contacto intenso con el medio natural, ya sea en el mar o en tierra. Se incluyen aquí las siguientes actividades (y los destinos principales)

- Surf: Pedasí y Playa Venao, Santa Catalina, Cambutal, Bocas del Toro, Riviera Pacífica (Chame y El Palmar)
- Senderismo: Boquete, Tierras Altas (incluyendo Sendero de los Quetzales), área a lo largo del Canal de Panamá, San Francisco, Santa Fe y cascadas, Tuira, Valle de Antón, Torio, Mariato
- Windsurf/ Kite board: Punta Chame, Shelter Bay en Colón, Las Perlas, Bocas del Toro, Pedasí- Tonosí
- Buceo: Pacífico Veragüense- Soná- Coiba, Golfo de Chiriquí, Portobelo- Santa Isabel (pecios), Contadora-Las Perlas, Ciudad de Panamá (sitios inundados). Se quiere destacar el gran potencial de los destinos panameños para competir en base al buceo, una experiencia en la naturaleza y muy alineada con el posicionamiento, de bajo impacto en los recursos, pero altamente rentable por las estancias más largas y el mayor nivel de gasto de estos visitantes. La calidad y abundancia de los recursos marinos en una costa tan extensa justifican un mayor nivel de atención a nivel promocional y de desarrollo de producto que a otras subcategorías aquí detalladas.
- Turismo deportivo: el mayor potencial lo tienen destinos como Pedasí- Tonosí, Ciudad de Panamá, Tierras Altas, el Valle de Antón y Mariato. La celebración de eventos deportivos, que congregan a numerosos participantes, acompañantes, equipos médicos, etc. está relacionado con esta sub-categoría y es de gran interés y prioridad.
- Snorkeling: Bocas del Toro (Bastimentos), Pedasí- Tonosí, Pacífico Veragüense- Soná- Coiba, Golfo de Montijo- Mariato, Kuna Yala, Isla Cébaco, Las Perlas, Cacique-Palenque- Costa Caribe y Golfo de Chiriquí
- Kayak: Golfo de Chiriquí – Boca Chica, Bocas del Toro (Bastimentos), Río Chagres- Emberá, Cacique- Portobelo- Santa Isabel, Gamboa-Canal de Panamá, Las Perlas, Pacífico Veragüense- Soná- Coiba
- Ciclismo: Son múltiples las rutas por todo el país que han identificado las comunidades de aficionados[112] tanto alrededor de las ciudades (Ciclismo de Ruta) como para Ciclismo de montaña (área del Canal, Pedasí, Tierras Altas, Mariato y La Yegüada)
- Velerismo: Panamá, Colón (Shelter Bay), Bocas del Toro
- River rafting: Boquete, Ciudad de Panamá, Penonomé, Chiriquí Grande, Boquerón, Chagres, Mamoní y Río Grande
- Descenso en cuerdas: Boquete, Santa Fe, El Valle de Antón y Bayano
- Canopy: Boquete, Tierras Altas, Bocas del Toro, Puerto Colón, el Valle y Gamboa
- Paracaidismo/ parapente: Chame, Mariato, Las Perlas y Colón

En Anexo 2 se encuentra el listado completo de las experiencias que se presentaron al concurso de experiencias de la OMT, un fiel reflejo de la solidez de la oferta en esta categoría. Se trata de iniciativas

[112] https://www.cicloide.com/nci_buscapais.php?pai=PA

preparadas para su venta (*market ready*), que turoperadores y comunidades locales diseñaron y siguen comercializando, en su gran mayoría.

En cuanto a lugares en los que practicar la acampada (experiencias de contacto intenso con la naturaleza) con buen acceso terrestre se identifican:

- La Yeguada
- El Oasis, Volcán Barú
- Campana, Panamá
- La Laguna, Panamá
- Playa Guánico, Los Santos
- Sarigua, Herrera
- Venado, Los Santos
- Altos de Piedra, Veraguas
- Tres Brazos de Pacora, Panamá
- Altos de Pacora, Cerro Azul
- Mamoní Arriba, Panamá
- Hato Chamí, Chiriqui
- Boquerón Arriba, Panamá
- Santa Rita, Colón
- Rio Piedras Arriba, Colón
- Palenque, Colón
- Río Cuango, Colón
- Río Grande (Piedra Amarilla), Coclé, Copecito
- Cerro Punta, El Respingo
- Arenas de Quebro, Mariato
- Cambutal, Los Santos

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Renovación por la apuesta en el enfoque estratégico TCI, que defiende un uso responsable de los recursos naturales, que incluso ven potenciada (y mejor financiada) su conservación a raíz de una actividad turística bien planificada
- Panamá ocupaba el puesto 31 (de 163) en el Índice 2020 de Desarrollo del turismo de aventura113, no habiéndose publicado una nueva versión a la fecha de redacción de esta estrategia
- Baja presión sobre los recursos naturales gracias a Leyes que regulan la actividad turística en las áreas protegidas donde se desarrolla este tipo de turismo.
- Variedad de atractivos tanto marinos como terrestres para la observación, con especies endémicas y otras raras de ver en otros destinos
- Convenios con el Ministerio de Ambiente y trabajo conjunto de ambas instituciones en el fomento del turismo
- Convenio con el Ministerio de Desarrollo Agropecuario para el impulso del Agroturismo
- Creciente volumen y calidad de las fincas acreditadas para la práctica del Agroturismo
- Involucramiento de comunidades locales en la gestión del turismo de naturaleza
- Esfuerzos en desarrollo de producto como el proyecto 1,000km de senderos, que definen, articulan y permiten explicar la oferta de senderismo
- Cercanía y buena comunicación entre los distintos recursos permite disfrutar de experiencias variadas y facilita una percepción de destino "cómodo" o al que es "fácil llegar"
- Precios accesibles

[113] Elaborado por la George Washington University en colaboración con la Adventure Travel Trade Association (ATTA). Ver: http://www.adventureindex.travel/index.html

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVO

- Dar al turismo de naturaleza el papel principal en el portafolio turístico panameño y que se convierta en uno de los motivos más frecuentes de visita al país. Dada la fragilidad del medio natural, es primordial que se calculen y respeten las capacidades de carga de las áreas protegidas y establecer un uso responsable de los espacios ubicados fuera de ellas.

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Urgencia en mejorar el emprendimiento y las habilidades comercializadoras (especialmente online) de los proveedores de experiencias de turismo de naturaleza
- Impulsar eventos de turismo deportivo por todo el país
- Creación de clubes de productos para el mercadeo
- Impulsar el proyecto 1000km de senderos desde las perspectivas de mercadeo de los senderos que ya están puestos en valor; y de la adecuación de más km de senderos (terrestres y marinos)
- Mejorar la colaboración con MiAmbiente para una provisión de servicios turísticos más eficiente en áreas protegidas. Esto incluye mejorar la reglamentación de actividades turísticas en y alrededor de áreas protegidas, con especial atención a la regulación de embarcaciones turísticas o de uso turístico, los accesos, guías y acompañantes
- Incentivar la asociatividad en los destinos para fortalecer al sector
- Promover el emprendimiento comunitario para el desarrollo de experiencias de turismo de naturaleza, fomentando la participación activa de organizaciones formalmente establecidas, e incluyendo las OBC creadas por MiAmbiente
- Capacitación de guías especializados

Turismo Cultural

Posicionamiento

Posición en el ciclo de vida: Fase de Crecimiento (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: DÉBIL

Se estima que la imagen no ha sido construida en los mercados de origen, por lo que Panamá no es conocido como un destino en el que vivir experiencias de descubrimiento cultural o patrimonial

Asociaciones a construir

- Puente cultural y comercial por donde circulaba buena parte de las riquezas hacia Europa, cuyos vestigios aún pueden ser visitados en la Ruta Colonial Transístmica.
- Continuo rol estratégico de puente o nexo de conexión después de la época colonial (ej.: Fiebre del oro, primer ferrocarril interoceánico, etc.)
- Abundancia de recursos culturales y patrimoniales. Panamá cuenta con tres tipos de declaraciones UNESCO (Histórica, Natural e Inmaterial), además de la denominación de Ciudad de Panamá como Ciudad Gastronómica (2017)

- Presencia de comunidades descendientes de los pobladores originales y también de comunidades afro y cimarrones, de rico acervo cultural y 7 pueblos que aún conservan sus tesoros culturales y toda su herencia
- Pluriculturalidad y convivencia pacífica de distintas etnias y religiones durante siglos

Beneficios a comunicar

- Cercanía y buena conectividad entre una amplia diversidad de recursos culturales
- Autenticidad de las poblaciones locales, visible en la gastronomía, artesanía, arquitectura, bailes, música y festivales de patrimonio cultural, etc.
- Seguridad y estabilidad económica

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Descubrimiento cultural y patrimonial**. Experiencias de descubrimiento del patrimonio cultural que ofrece el destino. Es relevante la posibilidad de combinar distintos tipos de patrimonio que Panamá ofrece al turista que lo visita con este objetivo, desde restos de la presencia colonial a culturas vivas. Los principales destinos serían: Ciudad de Panamá, Portobelo- Santa Isabel, Puerto Colón, Taboga, Penonomé- El Cope- Nata, Tierras Altas- Renacimientos, Comarca Gnabe Bugle, Tuira, Sambú y Kuna Yala. Se encuentran en distancias muy cercanas una a las otras, lo que permite que el turista pueda experimentarlas en periodos cortos

b) **Visita a eventos culturales**. Se engloban aquí los viajes realizados con la motivación principal de acudir a algún evento de carácter cultural o basado en la tradición. Los principales eventos culturales que generan viajes en Panamá tienen lugar en Santa María, Parita- Chitré, Las Tablas - Santo Domingo- Las Palmas- Guararé, Pedasí- Tonosí, Penonomé- El Cope- Natá, Chiriquí, Portobelo y Bocas del Toro

c) **Turismo gastronómico**. Aún por desarrollar, Panamá tiene un gran potencial en este ámbito, en base a la calidad y diversidad de sus productos alimentarios y también de la presencia de cocinas tradicionales y otras muy novedosas. Actualmente, los principales destinos serían Ciudad de Panamá, Volcán/ Boquete y Portobelo-Santa Isabel

d) **Turismo indígena**. Son experiencias de descubrimiento de modos de vida, costumbres y expresiones artísticas muy tradicionales, mantenidas por grupos étnicos o comunidades locales (afro, originarias) y de interés para el visitante. Los principales destinos son la Comarca Gnöbe Bugle, Panamá (Chagres), Guna Yala, Bastimento (Bocas del Toro), y Portobelo- Santa Isabel.

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Presencia de recursos UNESCO (Fortificaciones de Portobelo- San Lorenzo y Panamá Viejo y Casco Antiguo de Panamá), Declaración de patrimonio inmaterial cultural del Sombrero *Pintao* y el Congo
- En 2017 la Ciudad de Panamá fue reconocida por la Unesco como Ciudad Creativa en gastronomía

- Posibilidad de articular Rutas por diversas zonas del país que unen lugares de interés cultural vinculados temáticamente
- Presencia de culturas originales y tradiciones vivas
- Patrimonio cultural y folklórico-tradicional, aún vivo en la región de Azuero

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVO

Impulsar la imagen de Panamá como un destino de inmensa riqueza cultural, histórica y patrimonial en el entorno centroamericano sobre el eje comunicacional del "puente del mundo y crisol de culturas" y la autenticidad de sus gentes ~~y~~ lugares, y el respeto por sus tradiciones.

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Impulsar la gastronomía en Panamá como una industria creativa y hacer de ella un referente cultural, por ejemplo, creando una ruta gastronómica del país, que vincule los diferentes 'ecosistemas gastronómicos' que existen, o un circuito de 'hoteles gastronómicos' certificados
- Coordinación con las autoridades locales para la mejora y mantenimiento del patrimonio colonial (arquitectónico e inmaterial)
- Apoyo en tradiciones vivas y comunidades originarias aún presentes para desarrollar producto basado en la autenticidad y el necesario fortalecimiento de la identidad cultural en buena parte del país
- Seguir apoyando programas conjuntos entre el sector turismo y el Ministerio de Cultura para valorar y preservar el patrimonio histórico cultural y las industrias creativas y culturales en zonas con énfasis en Turismo cultural (por ejemplo, la Ruta Colonial Transístmica)
- Impulso a organizaciones público-privadas que ayudan a la conservación y el mantenimiento del patrimonio (patronatos)
- Desarrollo de una agenda de eventos de carácter cultural en múltiples destinos y épocas del año
- Capacitación de guías especializados

Turismo de Sol y Playa "Plus"

Posicionamiento

Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de crecimiento (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: DÉBIL

Para el mercado internacional se estima que no existe una imagen fuerte de Panamá como destino de playa, y menos aún de Sol y playa "Plus", combinando con otras actividades en zonas cercanas.

Para el mercado panameño se estima que sí existe esa fortaleza de la imagen de los destinos playeros, si bien la imagen de que estos destinos ofrecen la posibilidad de tener experiencias "Plus" (añadiendo otras experiencias y, por tanto, alargando la duración del viaje) se estima también débil.

Asociaciones a construir

- Playas excelentes en dos mares: Pacífico y Caribe

- Dos extensas zonas costeras (Costa Caribe, con 1,287 km y Costa Pacífica, con 1,700 km) y 1,518 islas (1,023 en el Caribe y 495 en el Pacífico)
- Entornos naturales costeros fuertemente protegidos
- Fácil combinación de playa + multi-actividad gracias a lo reducido del país y lo conveniente de muchos de los desplazamientos
- Destinos y empresas conscientes y respetuosos del entorno y el medioambiente, con prácticas sostenibles y de "autocuidado" (reciclaje, reducción de plásticos de un solo uso, etc.)
- Hoteles boutique con enfoque de sostenibilidad, ubicados en áreas marinas costeras
- Playas prístinas con presencia de grupos indígenas en Kuna Yala

Beneficios a comunicar

- Variedad de entornos playeros y costeros en un territorio pequeño (archipiélagos, playas prístinas, Parques Nacionales en la costa, etc.)
- Posibilidad de combinar con múltiples actividades en zonas muy cercanas, accesibles y orientadas a estas actividades (de carácter cultural, deportivo, gastronómico, etc.)
- Oferta de alojamiento muy variada en entornos costeros
- Seguridad y estabilidad económica

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Sol y playa "Plus" en playas prístinas**. Experiencias de relax playero en entornos de poca demanda, combinadas con experiencias activas o culturales y naturales cercanas. Los destinos principales son: Bocas del Toro, Golfo de Chiriquí, Pacífico Veragüense- Coiba, Portobelo-Santa Isabel (Venas Azules, Palenque), Las Perlas, Costa Caribe- Veraguas, RVS Isla Iguana

b) **Sol y playa "Plus" en playas concurridas**. Experiencias de relax playero en entornos de mayor afluencia de público, combinadas con experiencias cercanas en la naturaleza o de carácter cultural. Los destinos principales son: Riviera Pacífica, Taboga, Veracruz, Portobelo (Isla Grande- Playa La Angosta), Playas en Pedasí, Golfo de Chiriquí (La Barqueta)

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Baja presión sobre los recursos naturales gracias a Leyes que regulan la actividad turística en las áreas protegidas donde se desarrolla este tipo de turismo.
- Variedad de atractivos tanto marinos (4 ecosistemas marinos) como terrestres para la observación, con especies endémicas y otras raras de ver en otros destinos.
- Convenios con el Ministerio de Ambiente y trabajo conjunto de ambas instituciones en el fomento del turismo.
- Involucramiento de comunidades locales en la gestión del turismo de naturaleza, ofrecido a los clientes de sol y playa como un extra, atractivo por su autenticidad

- Comunicar la variedad y segmentación de productos para distintos tipos de turistas de sol y playa
- Cercanía y buena comunicación entre los distintos recursos permite disfrutar de experiencias variadas y facilita una percepción de destino "cómodo" o al que es "fácil llegar"
- Precios accesibles

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVO

Posicionar a Panamá como un destino de playa "Plus" donde, a diferencia de sus competidores, al visitante se le pueden ofrecer experiencias adicionales al relax playero en entornos cercanos y bien comunicados.

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Impulsar la imagen de destino de playa "nuevo" sobre el Pacífico
- Comunicar intensivamente este tipo de experiencias y recursos complementarios, poco conocidas en los mercados emisores
- Poner en valor (adecuar accesos, señalización, formación de guías especializados, etc.) los múltiples recursos disponibles para el turismo activo
- Comunicar las excelentes condiciones climáticas y de mar (sin terremotos ni huracanes, y con temporada corta de lluvias)
- Habilitación de infraestructura turística básica: sanitarios, duchas, vestidores y áreas de estacionamiento cercanas a playas concurridas
- Habilitar facilidades de acceso e interpretación para personas con discapacidad en áreas de playas

Turismo de Convenciones y Eventos

Posicionamiento

Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de Madurez (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: MUY FUERTE

Actualmente es una de las principales asociaciones que tiene la marca turística Panamá, potenciada por la puesta en marcha del Panama Convention Center, una de las infraestructuras de referencia en la región latinoamericana en este segmento, y el Centro de Convenciones de Azuero. Sin embargo, la fortaleza en el ámbito de los eventos debe aún mejorarse.

Asociaciones a construir

- Destinos preparados para el viajero de negocios, con larga tradición de comercio (hub o puente de las américas)
- Capital cosmopolita, vibrante y de muy fácil accesibilidad aérea

- Disponibilidad de modernos Centros de Convenciones que cumplen con los más altos estándares de calidad, con experiencia en la gestión de convenciones de todo tamaño y una oferta complementaria de demostrada eficacia
- Variedad de oferta: sedes alternativas, entornos verdes, amplia planta hotelera y de salas de reunión, restaurantes, actividades pre y post, etc.
- Variedad de eventos de toda índole (culturales, comerciales, deportivos, etc.) a lo largo de todo el país
- Ofertas conectadas al destino(s) que se le pueden contar al viajero y que justifican una estancia "pre" o un "post"
- Ubicación del Centro de Convenciones Amador, muy cerca al centro financiero y los hoteles en la capital
- Presencia de marcas hoteleras de renombre internacional
- Centro de Convenciones Atlapa reconocido por ser la sede de cumbres, eventos y exhibiciones internacionales
- Apertura reciente del Centro de Convenciones de Azuero (en Chitré)

Beneficios a comunicar

- Fácil acceso al país (excelente conectividad aérea)
- Oferta de alojamiento muy variada en la Ciudad y el interior del país
- Variada oferta de centros de reuniones, convenciones o congresos tanto en la capital como en otras partes del país (Chitré, David)
- Experiencia en la organización eficiente de convenciones y eventos de todo tipo
- Entorno ágil para los negocios, con fuerte estabilidad económica en términos regionales
- Precios competitivos
- Seguridad

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Ferias, Convenciones y Congresos**. Viajes para asistir a eventos, generalmente comerciales, de carácter profesional y en entornos físicos especialmente diseñados para ello (Centros de Convenciones o similares). Los destinos principales son Ciudad de Panamá, y Chitré (Centro de Convenciones)
b) **Turismo de eventos**. Visita a destinos para participar en eventos de cualquier tipo. La variada oferta cultural en todo el país tiene su base en eventos o festividades con capacidad de atracción ahora limitada al público panameño, pero con potencial de ampliarse a segmentos de visitantes internacionales si se promocionan convenientemente.

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Imagen muy fuerte de destino óptimo para los negocios y las reuniones gracias a su excelente conectividad, modernidad y amplitud de su planta hotelera (variedad de calidades y precios en un mismo destino) y disponibilidad de servicios de apoyo
- Economía estable y dolarizada
- Presencia de Centros de Convenciones como los de Atlapa, Amador y Chitré, que ofrecen múltiples posibilidades (precios, calidades, accesibilidad, etc.) según el tipo de evento
- Vínculos comerciales fuertes y arraigados de muchas marcas y empresas, mantienen en el tiempo el flujo de turistas de negocios
- Oferta complementaria variada y de calidad (shopping, deportes, naturaleza, playa, etc.) que justifican la prolongación de las estancias de estos visitantes

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVO

Reforzar el liderazgo de Panamá como destino del turismo de negocios en el ámbito regional, para maximizar sus impactos económicos en los destinos y posicionar los Centros de Convenciones como referencia en el segmento en Centroamérica.

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Comunicar las ventajas de organizar Convenciones y Eventos en Panamá, como la disponibilidad gratuita de los Centros de Convenciones para reuniones que generen más de 2000 pernoctaciones hoteleras en el país
- Crear equipos convenientemente dotados de recursos (humanos, técnicos y financieros) y específicamente dedicados a la estimulación del Turismo de Convenciones y Eventos para garantizar la optimización del uso de las infraestructuras existentes
- Potenciar las alianzas público-privadas de marketing en este segmento
- Dar a conocer en los canales adecuados las excelentes instalaciones (Centro de convenciones de Atlapa, Panama Convention Center, Chitré) que existen para este tipo de turismo en Panamá y completar el mensaje con la variada oferta de alojamiento y las posibilidades para el "pre" y el "post" viaje
- Posicionar a Panamá en el mercado de los viajes de incentivo
- Mantener la alta prioridad asignada a la activación de los Centros de Convenciones por parte de las administraciones turísticas

Turismo de Cruceros

Posicionamiento

Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de madurez (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: MUY FUERTE

Panamá es destino de todas las grandes compañías de grandes cruceros que operan en el Caribe debido a la importancia del Canal como ruta de tránsito y como destino en sí mismo (destino "Bucket list" o aspiracional). Sin embargo, Panamá aún no se ha posicionado en el segmento de los cruceros pequeños (hasta 250 personas), en el que el potencial es inmenso, pero para el que hacen falta infraestructuras de acceso a tierra firme.

Asociaciones a construir

- Destino de cruceros con múltiples atractivos en cada puerto (relacionados con la cultura o la naturaleza o ambos) que diferencian esos puertos de otros similares en países cercanos
- El Canal de Panamá como gran reclamo (destino más demandado en el Caribe)
- Panamá es un destino exótico, desconocido, poco masificado y auténtico, muy especial para recorrer en embarcaciones pequeñas o medianas
- Puente del mundo

Beneficios a comunicar

- Experiencia de los destinos en la gestión de pasajeros de cruceros que garantiza visitas bien gestionadas
- Descubrimiento de una costa mayormente intacta y acceso sencillo y rápido a múltiples recursos culturales y naturales
- Fácil acceso a centros comerciales
- Seguridad y economía dolarizada

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Mega-cruceros** (Panamax o Neo Panamax). Experiencias de corta duración en el entorno del Canal de Panamá, principalmente relacionadas con las compras y visitas cortas a elementos patrimoniales, desde Portobelo hasta Panamá Viejo. El potencial de combinación con otras actividades en el entorno del Canal es evidente: gastronomía, rutas históricas, actividad física en Parques Nacionales, etc.
b) **Cruceros pequeños**. Se incluyen aquí las visitas realizadas en embarcaciones con capacidad máxima para 250 pasajeros, capaces de recorrer las costas en mayor detalle y, por tanto, repartir los impactos a lo largo de más destinos. Es una subcategoría de gran potencial, pero aún por desarrollar. Los destinos más beneficiados por este tipo de visitante podrían ser el Golfo de Chiriquí, Pacífico Veragüense- Coiba, Golfo de Montijo- Mariato, Pedasí- Tonosí, Las Perlas y Sambú, además de Guna Yala

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Empresas locales y destinos con experiencia de años en la gestión de más de 1.000 cruceristas por día (media de 2019, casi recuperada en 2023)

- Canal de Panamá como reclamo casi único en el mundo
- Gran y variada oferta de alojamiento en Ciudad de Panamá
- Conectividad aérea internacional vía Tocumen, para que la capital se convierta en home port de un mayor número de rutas, especialmente por el Pacífico (destinos mucho menos explotados que los del Caribe)
- Legislación de incentivos para las líneas de cruceros

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVOS

- Fortalecer el posicionamiento de Ciudad de Panamá como destino top mundial para cruceros de gran tamaño en base no solo al Canal, sino a la variedad de recursos culturales y naturales que se ponen a su al alcance muy cerca de la Ciudad.
- Posicionarse como destino para cruceros pequeños, con nuevas infraestructuras de bajo impacto medioambiental y una comunicación segmentada para maximizar su rendimiento.
- Seguir apostando por Ciudad de Panamá como *home port* para nuevas rutas por el Pacífico

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Ampliar el conocimiento de los pasajeros de mega-cruceros acerca de las posibilidades que ofrecen los destinos panameños. Es importante comunicar antes del viaje y durante el mismo
- Aprovechar las fortalezas de Ciudad de Panamá (en alojamiento y conectividad aérea internacional) para impulsar nuevas rutas por el Pacífico en las que sea *home port*
- Mejorar las infraestructuras de acogida y gestión de pasajeros a lo largo del Canal para garantizar máximos niveles de satisfacción
- Desarrollar una red de “estaciones náuticas” donde se provea de servicios a pasajeros y a tripulaciones y embarcaciones, y que permita realizar itinerarios marítimos (de bajo impacto) para descubrir la riqueza costera panameña. Esto es especialmente relevante para fortalecer la posición en cuanto a cruceros pequeños
- Desarrollar el reglamento para alquiler de embarcaciones a casco desnudo (tripuladas y no tripuladas), así como generar incentivos fiscales para la importación de minicruceros

Turismo Náutico

Posicionamiento

Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de Inicio (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: DEBIL

A pesar de los más de 3.000km de costas disponibles en Panamá, del acceso a dos océanos y de estar fuera de la zona de huracanes, factores que proporcionan evidentes ventajas comparativas, esta actividad no se ha desarrollado a pleno rendimiento, lo que redunda en un posicionamiento débil en cuanto al turismo náutico recreativo. Sin embargo, en el nicho de la pesca deportiva, Panamá sí cuenta

con una imagen fuerte gracias a la presencia casi garantizada en aguas panameñas de determinadas especies muy demandadas por los practicantes de esta modalidad de turismo en buena parte del año.

Asociaciones a construir

- Infraestructuras de primera categoría para amarrar las embarcaciones y para que los pasajeros disfruten de servicios y una experiencia de alta calidad
- Entorno próximo a las marinas/ atracaderos donde vivir experiencias auténticas, variadas y sostenibles en contacto con la cultura, la naturaleza y las poblaciones locales

Beneficios a comunicar

- Experiencia de los destinos en la gestión de pasajeros de cruceros que garantiza visitas bien gestionadas
- Descubrimiento de una costa muy protegida y por tanto de naturaleza prístina (mar y tierra)
- Fácil acceso a experiencias auténticas de contacto con la naturaleza y la cultura locales
- Seguridad y economía dolarizada

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Navegación recreativa**. Experiencias vacacionales en contacto con el agua, mediante la navegación en yates o embarcaciones de vela, complementadas con el disfrute de la oferta turística y recreativa de las zonas cercanas a los puntos de amarre existentes en los destinos. Este tipo de experiencias han sido poco desarrolladas hasta el momento. En la actualidad los destinos principales son el Archipiélago de Las Perlas, Taboga, Pedasí- Tonosí, Golfo de Montijo- Mariato, Pacífico Veragüense- Coiba, Golfo de Chiriquí, Bocas del Toro, Portobelo- Santa Isabel

b) **Pesca recreativa o deportiva**. Se incluyen aquí las experiencias de práctica de la pesca deportiva (principalmente en mar abierto, pero también en la orilla del mar o en ríos o lagos). Siguiendo un enfoque de minimizar los impactos medioambientales se debería fomentar el desarrollo de una pesca de "captura y suelta" siempre que sea posible. Los destinos principales son Las Perlas, Tuira, Tropic Star Lodge, Pacífico Veragüense- Coiba, Golfo de Montijo- Mariato y Pedasí-Tonosí

c) **Yates y Mega-yates** (yatch chárter) en operaciones o itinerarios turísticos. Esta subcategoría bien podría encontrarse bajo Cruceros, ya que es interesante cuando realizan itinerarios por distintos puntos del país, o combinando países.

Sobre las Rutas marítimas turísticas en Panamá

Con más de 3.000km de costas, Panamá ofrece múltiples posibilidades para descubrir sus recursos costeros, siendo una de ellas la navegación de cabotaje, de un punto de interés al siguiente, a modo de Rutas o Itinerarios turísticos marítimos.

Esta es una experiencia que otros destinos están ofreciendo (Baleares, Baja California, Croacia, Grecia, o incluso Colombia, por citar algunos ejemplos), pero que en Panamá aún debe despegar ya que las

condiciones se dan para ello. Se recogen aquí algunos puntos de interés de la costa que podrían formar parte de estas Rutas marítimas, y las principales actividades o experiencias de interés en cada una.

1. Bahía de Panamá

Desde alguna de las 6 marinas (Club de Yates, Ocean Reef, Flamenco, La Playita BC, Muelle Fiscal, Muelle JW Marriott Punta Pacífica) existentes se pueden hacer visitas al PN Darién (4h), la Ruta de Las Perlas (incluyendo Isla Taboga) o una Ruta de Pesca Deportiva en la bahía

2. Riviera Pacífica

Aprovechando las dos marinas disponibles y el amplio frontal costero del destino, ideal para la pesca o la observación de cetáceos

3. Pedasí.

Aunque las infraestructuras no son de calidad, desde el Arenal, Punta Mala, Ciruelo y Puerto Escondido, Cambutal se pueden planificar salidas para Pesca deportiva, estancias Recreativas o de relax y visitas a RVS Isla Iguana

4. Piñas Bay y Playa Muertos

Paraíso mundial para la Pesca deportiva (renombre internacional), es también área para navegación recreativa, visitas al PN Darién y paso de Mini-cruceros

5. Archipiélago de Las Perlas

Pearl Island, Viveros, Contadora, San José y Saboga son lugares para practicar la pesca y la navegación recreativa

6. Golfo de Montijo, Santa Catalina

Este es el principal punto de acceso para el PN Coiba, y también para la observación de ballenas y tortugas, la pesca deportiva (en Hannibal Bank) y el submarinismo en toda la zona

7. Golfo de Chiriquí, Boca Chica

Con limitaciones en las infraestructuras, en esta zona se concentran eco-lodges de muy alto standing (Palenque, Cala Mía, Islas Secas) desde donde navegar para hacer pesca deportiva, visitas a Coiba o simple navegación recreativa.

8. Bocas del Toro

Visitas a Cayo Zapatilla, PN Bastimento, Isla Pájaros, Isla Escudo de Veraguas, y realización de submarinismo, visitas al patrimonio histórico y a las poblaciones locales, además de la observación de especies (aves, delfines, corales, etc.)

9. Belén, Escudo de Veraguas

Para la pesca deportiva, el submarinismo y la navegación recreativa

10. Portobelo-Guna Yala

Descubrimiento del patrimonio cultural y natural de la costa Caribe, y también de los modos de vida de pobladores originales

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Localización geográfica, cerca de grandes emisores
- Costa virgen y selva que llega hasta playas escondidas por todo el país
- Piezas de recambio se pueden comprar libres de impuestos y con plazos de entrega muy rápidos (1 día desde Europa o Estados Unidos)
- Fuera de la zona de huracanes
- 6 marinas en la costa pacífica, 5 marinas en la costa Caribe (+1.000 amarres en total)
- Tamaño del país, ideal para recorrerlo
- Dos océanos y 3.000km de costas en su mayoría en muy buen estado de conservación
- Servicios prestados por comunidades locales en algunos destinos

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVOS

- Fortalecer el posicionamiento de Panamá como destino ideal en la región centroamericana para experiencias náuticas de bajo impacto en el medio natural, apoyando la comunicación en fortalezas más generales del sector turístico (amplia oferta de alojamiento, fácil conexión aérea internacional) o del país en general (economía estable y dolarizada, lugar seguro)
- Igualmente, desarrollar el turismo de pesca recreativa o deportiva, vinculando la imagen del país a prácticas sostenibles como el "captura y suelta" (*catch & release*), en especial a aquellos que también apoyan a la conservación de los manglares y los criaderos de especies peces atractivos para el turismo deportivo.

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Apoyar la puesta en funcionamiento de una red de "estaciones náuticas" donde se provea de todos los servicios tanto a pasajeros como a tripulaciones y embarcaciones y que permita realizar itinerarios marítimos (de bajo impacto)
- Desarrollar y comercializar servicios y experiencias turísticas segmentadas, es decir, dirigidas a estos tipos de consumidores, en base a los preceptos de turismo-conservación-investigación
- Reglamentar la pesca deportiva, aclarando zonas, especies y épocas del año. Relacionado con esto, es necesario apoyar iniciativas de otras instituciones (principalmente Miambiente y ARAP) orientadas a la reducción de la pesca ilegal

Turismo de Compras

Posicionamiento

Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de madurez (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: FUERTE

Vinculado a los visitantes de Ciudad de Panamá, tanto de cruceristas como de otros tipos, el turismo de compras ha sido un reclamo histórico de Panamá como destino turístico ("hub" comercial). La presencia de numerosos centros comerciales en Ciudad de Panamá, así como de la Zona Franca en Colón, así lo atestiguan.

Asociaciones a construir

- Destino moderno
- Garantía de infraestructuras de calidad para este tipo de experiencias
- Fácil acceso a una oferta muy amplia de espacios comerciales

Beneficios a comunicar

- Precios competitivos (Zona Franca)
- Fácil acceso a centros comerciales de gran y variado surtido
- Cercanía con atractivos relevantes como el Canal de Panamá, Conjunto Monumental Histórico del Casco Antiguo y Panamá Viejo
- Seguridad y economía moderna, dolarizada y con facilidades para el pago con tarjeta en todo el país

Producto

a) **Compras en Centros Comerciales**. Estas experiencias se circunscriben a los espacios en los que se encuentran estos Centros Comerciales, pero sus efectos en el empleo y en el encadenamiento de otras industrias de servicios son importantes. Ciudad de Panamá es el destino principal de este tipo de experiencias en Panamá, aunque la Zona Franca –también muy demandada- se encuentre en Colón, y en otras ciudades como David o Santiago se encuentren también centros comerciales importantes.

b) **Compras en mercados locales** (públicos, comunitarios, especiales, ferias, pulgas y calendario) **y tiendas boutique** (pequeños comercios dedicados a la venta de arte, artesanías y diseños de Panamá)

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Gran variedad de centros comerciales, marcas y opciones para una experiencia de compra satisfactoria
- Gran y variada oferta de alojamiento en Ciudad de Panamá
- Crecimiento de Centros Comerciales en distintas áreas del país
- Centros comerciales ubicados en Chiriquí para la atracción de turistas desde Costa rica
- Precios competitivos

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVO

Fortalecer el posicionamiento de Panamá como destino de compras en los mercados emisores más propensos a esta actividad

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Comunicar la larga tradición de destino de compras de Panamá
- Impulsar mejoras en la Zona Libre de Colón para hacerla más atractiva para más tipos de clientes (mejoras visuales, señalización, mantenimiento de vías, iluminación, etc.)
- Alcanzar acuerdos con Centros Comerciales para compartir esfuerzos de mercadeo en mercados emisores internacionales. Igualmente. Colaborar con ellos para optimizar la comunicación en el interior del país
- Combinación de las compras con experiencias como Sol y playa en Isla de Taboga o Riviera Pacífica, visita al Canal de Panamá, visita a áreas protegidas cercanas, gastronomía o actividades culturales
- Apoyo prioritario a la inclusión y promoción de productos hechos en Panamá

Turismo Médico

Posicionamiento

Posición estimada en el ciclo de vida: Fase de inicio (en los destinos principales)

Fortaleza estimada de la imagen en mercados emisores: DÉBIL

A pesar de contar con recursos significativos para competir en este sector (hospitales punteros, mano de obra altamente cualificada, etc.), en Panamá no se ha optimizado la orientación de esta actividad hacia el turismo, lo que tiene como efecto un posicionamiento muy débil todavía en los mercados emisores: Panamá no es percibido como un destino de turismo médico.

Se incluyen también en esta categoría los viajes de *wellness* en los que también se estima que el posicionamiento de Panamá es muy débil.

Asociaciones a construir

- Modernidad
- Calidad
- Confianza en los hospitales, el personal sanitario y sus herramientas y procesos
- Accesibilidad

Beneficios a comunicar

- Calidad de los tratamientos gracias a una infraestructura puntera tanto en el ámbito puramente médico como en el alojamiento
- Cercanía y accesibilidad

- País seguro y de economía estable y dolarizada

Producto

Subcategorías en las que Panamá compite

a) **Tratamientos de salud**. Se incluyen aquí todos los desplazamientos realizados con el propósito principal de recibir un tratamiento de salud (cirugías, rehabilitación, tratamientos, etc.). Los más comunes son procedimientos dentales, cirugías cosméticas, cirugías electivas y tratamientos de fertilidad[114]. Será también turismo médico el motivo del (o los) acompañante del enfermo, en caso de existir. El principal y casi único destino panameño con recursos para atender competitivamente a este tipo de viajero es Ciudad de Panamá.

b) **Turismo de wellness o bienestar**. Se incluyen aquí los viajes para recibir tratamientos estéticos o de balneario y relajación, que no persiguen la curación de una enfermedad o dolencia, sino una desconexión y una mejora del bienestar general del viajero: la medicina y el bienestar se combinan para ofrecer un servicio preventivo y de relación. La estancia se suele complementar con una oferta seleccionada de experiencias relacionadas con la gastronomía, el yoga, la meditación u otros tratamientos no invasivos. Los destinos principales en Panamá para este tipo de experiencias son Boquete, Tierras Altas, Campana- Chicá- El Valle

Enfoque estratégico

Principales fortalezas identificadas

- Personal entrenado en el exterior, con conocimientos y herramientas para tratar todo tipo de dolencias
- Servicios de alta complejidad disponibles (incluidos quirófanos robotizados, casi únicos en Latinoamérica)

Orientaciones estratégicas generales

OBJETIVO

Contribuir al fortalecimiento del clúster[115] de turismo de salud en Panamá que responda a las necesidades y contexto de la región

DIRECTRICES OPERATIVAS

- Evaluar las condiciones de infraestructura, tarifas y demás factores que influyen en la prestación de servicios de salud de Panamá y la voluntad de los actores para identificar las oportunidades de conformación de un clúster de turismo de salud

[114] Fuente: https://www.oecd.org/els/health-systems/48723982.pdf

[115] Clúster: concentración geográfica de empresas e instituciones especializadas y complementarias en la actividad de la medicina, la odontología, la educación e investigación, la producción y/o comercialización de insumos hospitalarios, dispositivos, tecnología biomédica, telemedicina, producción y/o distribución de medicamentos, el desarrollo de software científico y conocimiento que interactúan entre sí creando un clima de negocios en el que todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.

- Contrarrestar la diferencia negativa de precios medios en comparación con los competidores directos (Colombia, México y República Dominicana) en base a una mayor calidad Global de los servicios y la estancia tanto de los pacientes como de los acompañantes.
- Apoyar los esfuerzos realizados por el sector privado para que se agilice la concesión de visados expeditos (incluso gratuitos) para pacientes internacionales que llegan a Panamá y sus acompañantes
- Atraer algún evento médico internacional de gran calado a Panamá
- Mejorar las instalaciones en sitios termales, de manera que se garanticen los servicios básicos con niveles de calidad aceptables para los visitantes

Estrategia en otras categorías de menor prioridad

Otros sectores o tipos de experiencia (incluidos entre la lista de los prioritarios en el Plan Maestro de 2007) que han sido evaluados anteriormente en la matriz Atractividad-Competitividad y que han recibido una prioridad Media o Baja han sido: Turismo de lujo, Turismo deportivo, Turismo Industrial, Golf, Turismo de Juego y lúdico. Estos sectores han recibido una prioridad menor que los anteriores en base a distintos factores, como su atractivo general (porque generen menor impacto para los destinos que otros, o por su tamaño o evolución reciente estimada, por ejemplo); o porque la dotación de recursos y herramientas a disposición de los destinos y empresas turísticas panameñas no justifican una competitividad mayor.

Turismo de lujo

Posicionamiento

Panamá puede competir como destino de nicho en lugares muy exclusivos, localizados en entornos naturales privilegiados o muy selectos, y también vinculados con turismo náutico, urbano de alto nivel (*high end)* o alojamientos “boutique”.

Oportunidades identificadas

- Desarrollo de ofertas experienciales (alto grado de personalización es clave) dirigidas al segmento de lujo (*high end)* y comunicación específica por los canales adecuados
- Incentivar fiscalmente la inversión en establecimientos orientados al segmento lujo y servicios relacionados (aviones privados, helicópteros, hidroplanos).
- Relacionado con la oportunidad anterior, sería necesario desarrollar la red de aeropuertos y helipuertos en todo el país para favorecer los vuelos privados
- Atraer talento para la gestión de estos proyectos o formar convenientemente a la mano de obra que garantice un “toque humano” de calidad
- Iniciativas de Asociaciones del sector que apuestan al turismo de lujo (ej.: Bocas del Toro, Hacienda Country Club, Pearl Islands, Buenaventura, etc.)

- Alcanzar acuerdos de mercadeo con marcas exclusivas presentes en Panamá para que generen contenido online recomendando experiencias turísticas de alto standing
- Desarrollo experiencias exclusivas con expertos de temas específicos. Experiencias con anfitriones expertos y guías personalizadas. Curadores de museos, dueños de proyectos

Turismo industrial

Posicionamiento

Destino en el que visitar plantas agro-industriales en un entorno natural excelentemente conservado, con un clima favorable y un nivel de precios muy competitivo para el turista internacional.

Oportunidades identificadas

- Desarrollo de ofertas experienciales ad-hoc, que coloquen al turista en el centro de la experiencia
- Relación con el producto agroturismo
- Hacer ver a los visitantes el impacto de la industria en las economías locales a través de visitas planificadas a centros de producción con producto local
- Potencial de demanda por productos turismo de productos de alcohol. Caso: Ron y cervezas artesanales
- Atención especial a intervenciones turísticas sostenibles en áreas de monocultivo (banana, café, cacao)
- Especial atención para industrias ganadoras de Excelencia Ambiental (programa de reconocimiento nacional de manejo sostenible de industrias y ecoturismo) otorgado por el Ministerio de Ambiente de Panamá

Turismo de Golf

Posicionamiento

La oferta complementaria (experiencias en entornos cercanos) es el gran argumento de posicionamiento de Panamá para el turismo de Golf.

Oportunidades identificadas

- Desarrollo de ofertas complementarias en colaboración con los gestores de los campos de golf y sus destinos más cercanos
- Buena ubicación de las canchas de golf, además de que hay varios diseñados por diseñadores de renombre internacional (Nicklaus, Palmer, etc.)
- Experiencias de “Golf Plus”, con un amplio abanico de recursos naturales y culturales para complementar la experiencia golfística central del viaje

Turismo lúdico y de juego

Posicionamiento

La imagen de la Ciudad de Panamá como capital cosmopolita, con excelentes infraestructuras, gran conectividad y un entorno dolarizado son los las grandes bazas para el posicionamiento de Panamá en este sector

Oportunidades identificadas

- Desarrollo de oferta complementaria en el entorno urbano, especialmente las relacionadas con la gastronomía y los eventos (deportivos o culturales)

ANEXO VIII

Finalistas y semifinalistas del concurso ONU turismo sobre turismo comunitario en Panamá

Categorías	Palmarés
Maravillas del Océano	**Finalista**: Experiencia "Eco Ruta Tortuga"; tour operador Tourism Guide Services y el grupo comunitario Fundación Agua y Tierra; corregimiento de Arena de Quebro, Provincia de Veraguas **Semifinalistas:** • Azuero Adventures | Sendero El Caracucho • Tourism Guide Services | Isla Otoque: Un Paraíso Escondido • Balaena Travel | Cruising into the wild • ICT Experiencias | La Ruta del Manglas Audioguiada • Feel Free Panama | Maravillas Escondidas del Pacifico Panameno • Isthmian Adventures | Sand Sand Pond Sak: Wetland of Biodiversity • Aventuras 2000 | La Ruta del Manglar Recorrido en Paddle
Bosques de vida	**Finalista**: "Atravesando el Istmo: el Noroeste Cristalino"; tour operador Panama Havens y el grupo comunitario Cooperativa de Turismo Santa Fe R.L.; corregimiento de Santa Fe, Provincia de Veraguas. **Semifinalistas**: • Panama Havens | Atravsando el Istmo: El Noroesta Cristalino • Neque Aventuras | All you need is Chiriqui • Our Panama | Explorar la Comunidad Santa Marta y el Circuito el Tigrero • Travelling Souls | Sante Fe: Hidden Jungle Cabins: Uncovering the Heart of the Jungle
Panamá multicultural	**Finalista**: "Panama Sand & Folklore"; tour Operador Balaena Travel y el grupo comunitario Cooperativa de Servicios Múltiples ProTurismo; corregimiento de La Arena, Provincia de Herrera. **Semifinalistas**: • Our Panama | Descubre la Comunidad de Rio Caña y las Maravillas de Escudo de Veraguas • Panama al Natural | Entre Costumbres y Experiencias de Azuero • Panamazing | La Chunga: Espiritus del Bosque • Tourism Guide Services | La Ruta de los Ancentros • Insthmian Adventures | Rio Canas, Custodians of Natura, Multiday Program • Panamazing | Experiencia Zarco • Viajes Autenticos | Conexion Ancestral: una Experiencia Comunitaria
Aves en el paraíso	**Finalista**: "Los Secretos de Playa Muerto"; tour operador Ancon Expeditions y el grupo comunitario Cooperativa de Turismo de Playa Muerto R.L.; corregimiento de Puerto Piña, Provincia de Darién.

	Semifinalistas: • Next Travel | Playa Muerto: Un Paraíso en el Tapón del Darién
Puente del mundo	**Finalista**: "Vive el Caribe y más: Piratas, Conexiones y Naturaleza del Caribe de Panamá"; tour operador El Trip de Jenny y el grupo comunitario Los Rapaces Ecoturismo; corregimiento de Achiote, Provincia de Colón. **Semifinalistas**: • Cultour | Trekking en el Camino Real de Océano a Océano

Fuente: https://www.unwto.org/es/nuevas-experiencias-turisticas-impulsado-por-panama

Listado completo de experiencias participantes en el concurso

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
1	Expedición Los Secretos de Playa Muerto	Ancon Expeditions (Aves en el Paraiso)	Aves en el Paraíso	Playa Muerto	Si	Darién	Cooperativa de Turismo de Playa Muerto R.L.
2	La Ruta del Manglar Recorrido en Paddle	Aventuras 2000	Maravillas del Océano	Isla Cañas	Si	Los Santos	GAETIC
3	Sendero El Caracucho	Azuero Adventures	Maravillas del Océano	Cambutal		Los Santos	Tortuagro
4	Cruising Into the Wild	Balaena Travel 1	Maravillas del Océano	Isla Leones	Si	Herrera	Federación de Pescadores Artesanales del Área de Influencia del Parque Nacional Coiba
5	Panama Sand & Folklore	Balaena Travel 2	Panamá Multicultural	La Arena	Si	Herrera	Cooperativa de Servicios Multiples ProTurismo
6	Trekking en el Camino Real de Océano a Océano	Cultour (Panamá Puente del Mundo)	Puente del Mundo	Quebrada Ancha		Panamá	OBC Comite de Turismo de Quebrada Ancha

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
7	Vive el Caribe y más. Piratas, conexiones y naturaleza del Caribe de Panamá	El Trip de Jenny 2	Puente del Mundo	Achiote	Si	Colón	Los Rapaces
8	Maravillas Escondidas del Pacifico Panameño	Feel Free Panama	Maravillas del Océano	Chorcha Abajo		Chiriquí	Junta Comunal de Chiriquí / Asociación de Pescadores de Chorcha Abajo
9	La Ruta del Manglar Audioguiada	ICT Experiencias	Maravillas del Océano	Isla Cañas	Si	Los Santos	GAETIC
10	Río Cañas, Custodians of Nature, Multiday Program	Isthmian Adventures 1	Panamá Multicultural	Rio Caña	Si	Comarca Ngäbe Bügle	MERI ECO KIGA y APRORENANB
11	Sand Sand Pond Sak: Wetland of Biodiversity	Isthmian Adventures 2	Maravillas del Océano	San San Pond Sak	Si	Bocas del Toro	AMBECONA
12	Playa Muerto: Un Paraíso en el Tapón del Darién	Next Travel	Aves en el Paraíso	Playa Muerto	Si	Darién	Cooperativa de Turismo de Playa Muerto R.L.
13	All You Need is Chiriqui	Ñeque Aventuras 4	Bosques de Vida	Boquete		Chiriquí	Persona Natural - Luis Javier Pinto

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
14	Explora la Comunidad Santa Marta y el Circuito El Tigrero	Our Panama 1	Bosques de Vida	Santa Marta	si	Coclé	Comité de Desarrollo Sostenible de la Comunidad de Santa Marta (CCDS SANTA MARTA)
15	Descubre la Comunidad de Rio Caña y Las Maravillas de Escudo de Veraguas	Our Panamá 2 (Panamá Multicultural)	Panamá Multicultural	Rio Caña	Si	Comarca Ngäbe Bügle	MERI ECO KIGA y APRORENANB
16	Entre Costumbres y Experiencias de Azuero	Panamá Al Natural	Panamá Multicultural	La Arena	si	Herrera	Asociación de Artesanos de Herrera
17	Atravesando el Istmo: El Oeste Natural	Panama Havens 1	Bosques de Vida	Soloy	si	Comarca Ngäbe Bügle	O.C.A.B.
18	Atravesando el Istmo: El Noroeste Cristalino	Panama Havens 2 (Bosques de Vida)	Bosques de Vida	Santa Fe	Si	Veraguas	Cooperativa de Turismo Santa Fe R.L.
19	La Chunga: Espíritus del Bosque	Panamazing 1	Panamá Multicultural	La Chunga	si	Comrca Embera	Organización Águila Arpía La Chunga / Fundación Agua para las Plantas

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
20	Experiencia Zarco	Panamazing 2	Panamá Multicultural	Parara Purú		Panamá	Fundación Emberá Parará Purú
21	Eco Ruta Tortuga	Tourism Guide Services 1 (Maravillas del Océano)	Maravillas del Océano	Mata Oscura		Veraguas	Fundación Agua y Tierra
22	Isla Otoque: Un Paraíso Escondido	Tourism Guide Services 2	Maravillas del Océano	Isla Otoque	Si	Panamá	OBC Paraíso del Occidente
23	La Ruta de los Ancentros	Tourism Guide Services 4	Panamá Multicultural	Bonllik	si	Comarca Naso Tjerdi	OMUB
24	Santa Fe: Hidden Jungle Cabins Uncovering the Heart of the Jungle	Travelling Souls 2	Bosques de Vida	Santa Fe	si	Veraguas	Cooperativa de Turismo, Santa Fe, R.I,
25	Conexión Ancestral una Experiencia Comunitaria	Viajes Auténticos	Panamá Multicultural	Soloy	si	Comarca Ngäbe Bügle	Asociación de Cooperativas de la Comarca Ngäbe Buble Campesinos , R.L.
26	La Ruta Congo, Atrévete a vivir una experiencia única	El Trip de Jenny 1	Panamá Multicultural	Santa Isabel		Colón	Fundación de la Etnia Negra
27	Pixvaeland: El Edén del Pacífico	Ñeque Aventuras 1	Maravillas del Océano	Pixvae	Si	Veraguas	Pedro Evaristo Polanco Ortiz (Personería Natural)

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
28	Experiencia Avistamiento de Aves y Fauna en Aldea Emberá con Puentes Colgantes	VoyAir PTY	Aves en el Paraíso	Emberá Biakirú (Chagres)		Panamá	Cooperativa WarraCrincha
29	Experiencia Joyas de la Comunidad Rural de Santa Marta donde Convergen la Historia y la Aventura	Viajes Yarilena	Bosques de Vida	Santa Marta	Si	Coclé	Comité de Desarrollo Sostenible de la Comunidad de Santa Marta (CCDS SANTA MARTA)
30	Navega por el Río Chagres para Conocer el Pueblo Indígena Emberá	Visite Panama Tour	Panamá Multicultural	Emberá Parará Purú		Panamá	Fundación Emberá Parará Purú
31	Vive la Experiencia del Sombrero Pintao	Accento Incentives	Panamá Multicultural	La Pintada	Si	Coclé	Visit la Pintada
32	La Arenilla: La Comarca Perdida	Ñeque Aventuras 2	Bosques de Vida	La Arenilla	Si	Panamá Oeste	Asociación Agro-Eco Turística de La Arenilla
33	Arenilla: La Comarca Perdida Donde la Naturaleza es Reina	Travelling Souls 3	Bosques de Vida	La Arenilla	Si	Panamá Oeste	Asociación Agro-Eco Turística de La Arenilla
34	Coclesito: Un Escondite Natural	Tourism Guide Services 3	Panamá Multicultural	Coclesito	Si	Colón	Aventuras Turísticas de la Región del

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
							Atlántico (ATUR. S.de R.L)
35	Un Turismo Diferente: Explorando un Mundo Moderno en la Comunidad Wounaan de San Antonio	New Leaf Travel	Panamá Multicultural	Wounaan San Antonio		Panamá	Telvinia Tascon (Personería Natural) - Comunidad Wounaan de San Antonio
36	Tour de 3 Días en Portobelo en Portobelo con Nuestro Amigos de Reef 2 Reef	Scuba Panama	Maravillas del Océano	Portobelo		Colón	Mamá Ari
37	Destination Guide	Xplore Mototour Panama		Emberá Parará Purú		Panamá Oeste	Fundación Emberá Parará Purú
38	Atravesando el Istmo: El Noreste Caribeño	Panama Havens 3 (Maravillas del Oceano)	Maravillas del Océano	Urnagwedub	Si	Comarca Guna Yala	Congreso Local de Urnagwedub (por confirmar Personería Jurídica o Natural)
39	Bannaba Tropical	Ñeque Aventuras 3	Panamá Multicultural	Agguadub	Si	Comarca Guna Yala	Eclipcio Hernandez Alvarado

N°	Nombre de Experiencia	Empresa	Temas Patrimoniales	Comunidad	Plan Colmena	Provincia de la Comunidad	Grupo Comunitario
							(Personería Natural)
40	La Balsa Roots, A Culinary Journey Through the Mangroves	Travelling Souls 1	Maravillas del Océano	Isla Cañas	Si	Los Santos	GAETIC
41	Imama Trail Tour	Ecotour Darien	Bosques de Vida	Playa Muerto	Si	Darién	Cooperativa de Turismo de Playa Muerto R.L.

ANEXOS II

Planes de Desarrollo Turístico de destinos (ya aprobados)

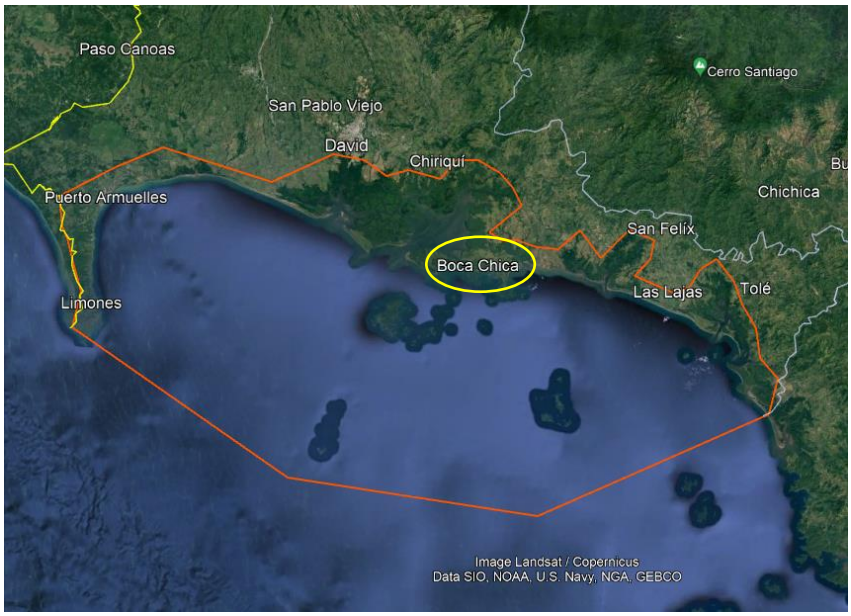
En los últimos años desde ATP se ha emprendido una decidida apuesta por la planificación del desarrollo turístico sostenible de sus destinos.

Como fruto de este interés se cuenta con estrategias y planes de acción para destinos que el Plan Maestro 2020-2025 identificaba como destinos de apoyo (y que también se mencionan en el cuerpo del Plan Maestro 2025-2030), que se incluyen a continuación en forma de Anexos:

- Boca Chica
- Archipiélago de Las Perlas
- Golfo de Chiriquí:
    - Corredor Occidental: Distrito de Barú
    - Corredor Central: David- Pedregal- Alanje
    - Corredor Oriental: San Félix/ Las Lajas
- Comarca Gnäbe - Soloy

Para cada destino se incluye el Diagnóstico realizado en su momento, su Estrategia de Posicionamiento y el Plan de Acción recomendado.

Boca Chica

Propuesta de valor del destino. Boca Chica – Golfo de Chiriquí	
Producto	**Vocación del destino** Boca Chica se encuentra en la sección Este del Golfo de Chiriquí[116], un territorio vasto que alberga todo el frente de mar de la Provincia de Chiriquí, desde Punta Burica hasta la boca del Río Tabasará en el territorio del Distrito de Tolé. **Destino Golfo de Chiriquí**  *Fuente: Google Earth* El Golfo de Chiriquí tiene un reconocimiento importante por ser un destino por excelencia para la pesca deportiva, y es allí en donde propone todo su contexto, lo cual suma experiencias en torno a la observación de cetáceos, siendo parte de un corredor que se desprende desde el Sur de Costa Rica hasta Malpelo en Colombia aproximadamente. Aquí se incluyen áreas adyacentes en Barú (Burica-Limones y aproximaciones en Puerto Armuelles). Vale la pena mencionar la existencia, además del Parque Nacional Golfo de Chiriquí (PNGCH), el Refugio de Vida Silvestre Playa La Barqueta, como sitio de anidamiento de tortugas marinas. De igual manera, vale la pena mencionar los manglares de David, un sistema boscoso cuyo estatus actual está bajo protección, que se suman a los existentes en los alrededores de Boca Chica, San Félix y Remedios, los cuales de acuerdo a estudios hechos por el PNUD (2018)[117], prestan servicios ambientales a la economía del país por un valor aproximado a los 28 millones de dólares.

[116] El destino Golfo de Chiriquí está reconocido como tal a través de la Resolución de Gabinete # 14 de 7 de febrero de 2017. Pertenece a la Región Turística número 2, y alberga territorios de 8 Distritos y 28 corregimientos.
[117] https://www.pa.undp.org/content/panama/es/home/presscenter/articles/2018/03/19/manglares-de-chiriqu-aportan-m-s-de-27-millones-de-d-lares-anuales-a-panam-.html

	En relación a las oportunidades que existen, estamos ante un destino enorme (aproximadamente 6,6km^2), que puede albergar modelos muy distintos unos de los otros como por mencionar por ejemplo Puerto Armuelles, Limones y alrededores, si se compara con el sector de Boca Chica junto al PNGCH y el Archipiélago de Isla Secas, en donde se han desarrollado, adicionalmente a la oferta anterior (pesca deportiva y contacto con entornos naturales protegidos) experiencias de sol y playa. A falta de análisis en mayor profundidad que permitan aflorar todas las potencialidades del Golfo de Chiriquí[118], y dado el grado de desarrollo actual de la actividad en Boca Chica, se estima que este es el destino con mayor potencial para el período 2022-2025 en el Golfo de Chiriquí. La Visión Boca Chica 2025 (de 2014), señala al destino como "corregimiento modelo de desarrollo sostenible con especialidad en Turismo Marino Costero", gracias a sus abundantes y excelentes recursos naturales marítimo – costeros. En el Plan Maestro de 2019[119] se trata de posicionar a Boca Chica como un destino "ecoamigable, sostenible y de clase mundial, donde se puede disfrutar de una exuberante riqueza natural, paisajes inéditos y experiencias únicas en torno a la fauna marina". En el PIOT de Boca Chica 2019[120] (aún sin aprobar), se explica con claridad la vocación de este destino: "Boca Chica se ha mantenido como un destino de poca visitación, con picos de temporada (algunos periodos en verano; época de avistamiento de cetáceos, entre otras) a pesar de la presencia de varios hoteles boutique y eco amigables, algunos destinados a una clientela selecta. Es el deseo de los residentes, empresarios y autoridades locales, potenciar el turismo sostenible en este corregimiento del distrito de San Lorenzo, en la provincia de Chiriquí, para lo cual han desarrollado, desde el 2014, procesos participativos que los han llevado a establecer una visión, misión y valores, que reflejan su sentir como comunidad." Boca Chica – Golfo de Chiriquí es hoy un destino donde el sol y playa, la pesca deportiva y la observación de especies (fundamentalmente ballenas) son las experiencias más demandadas[121]. **Experiencias más demandadas por los visitantes de Boca Chica – Golfo de Chiriquí en 2022[122]**

[118] De acuerdo con el Programa de Desarrollo Turístico de la Provincia de Chiriquí (2012), en la "Bahía" se concentraban recursos aptos para el desarrollo de productos de ecoturismo y de sol y playa.
[119] Fuente: Plan Maestro para el desarrollo turístico y sostenible de Boca Chica, 2019
[120] Fuente: CeCOMRO, Plan indicativo de ordenamiento territorial (PIOT) para el turismo sostenible en el corregimiento de Boca Chica, Distrito de San Lorenzo, Provincia de Chiriquí (aún pendiente de aprobación), 2019
[121] Fuente: Encuesta realizada a visitantes y Taller con actores locales, marzo 2022
[122] Fuente: Actores locales, marzo 2022

	Mercado nacional	Mercado internacional
Sol y playa	✓	✓
Pesca deportiva	✓	✓
Ecoturismo	✓	✓
Turismo rural		✓
Observación de especies	✓	✓
Navegación recreativa	✓	✓
Turismo de aventura	✓	✓
Relax, descanso	✓	✓

Tripadvisor: Top de Actividades/ destinos en Boca Chica y Golfo de Chiriquí (en opinión de los viajeros que lo han visitado)[123]

1. Pesca deportiva (múltiples proveedores)
2. Recorridos en barco y deportes acuáticos

Resulta llamativa la escasa presencia de ofertas para realizar actividades en Boca Chica en este intermediario tan relevante, en comparación con otros destinos del país. La pesca deportiva copa prácticamente el 100% de las ofertas mostradas, dejando fuera, por ejemplo, las más que atractivas experiencias de playa que el destino puede ofrecer y que las encuestas *ad hoc* realizadas en 2022 muestran como principal actividad en Boca Chica.

Potencial en otras actividades/ experiencias: Contacto con culturas autóctonas (cercanía al área de Soloy, Comarca Ngäbe Buglé), gastronomía, compras.

Capacidad de alojamiento estimada

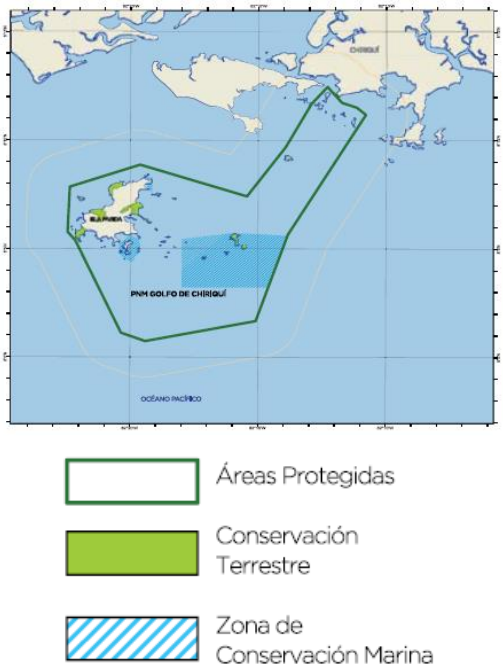
En el área de Boca Chica hay registradas 10 empresas de hospedaje, y se estiman unas 120 camas, al margen de aproximadamente 20 operadores asociados a plataformas como AirBnb[124]. De acuerdo con los datos que figuran en el Departamento de Empresas y Actividades Turísticas de la ATP, en Boca Chica, hay muy pocas empresas registradas:

	Establecimientos	**Habitaciones**	**Camas**
TOTAL	**5**	**39**	**63**
Hostales	2	9	18
Bungalow	3	30	45

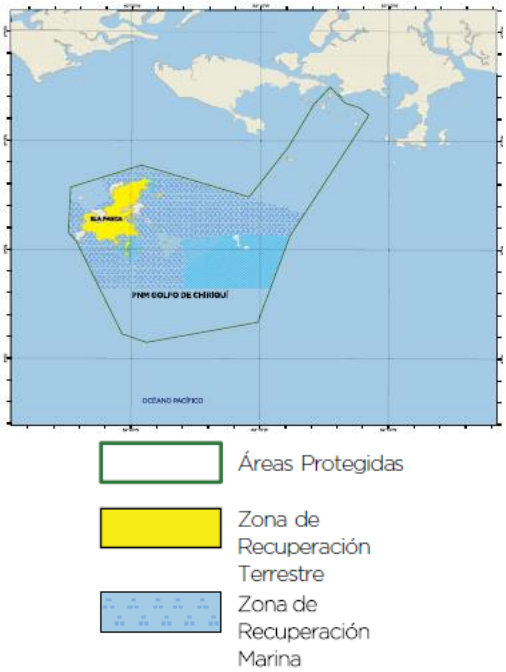
[123] Fuente: https://www.tripadvisor.es/Attractions-g1785705-Activities-Boca_Chica_Chiriqui_Province.html
[124] Si se considera Las Lajas como parte del destino Boca Chica en cuanto a su capacidad de alojamiento, el número de proveedores en Airbnb sube considerablemente. Fuente: https://www.airbnb.com.pa/boca-chica-panama/stays

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">Fuente: Dpto. Empresas y Actividades Turísticas, ATP, 2022

De acuerdo con la encuesta realizada a los turistas en destino, la estancia media es de 3,0 noches.</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación[125]</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Problemas en la calidad de la oferta</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Problemas en la cantidad de oferta</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Destino</td><td colspan="2">Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas
La relativamente reducida demanda que ha tenido el Golfo de Chiriquí hasta ahora ha permitido una buena conservación del medio natural (también explicada por la amplia área marina del Golfo perteneciente al Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí, con amplias zonas restringidas al uso público[126]).

Zonificación del Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí
Zonas de conservación terrestre y marina


El uso público dentro de esta zona se restringe a actividades de educación ambiental puntual, de investigación o de monitoreo.

Zonas de recuperación terrestre y marina


El público tendrá acceso a esta zona para fines de recreación, ecoturismo, educación ambiental y de investigación científica, de manera controlada por la</td></tr>
</table>

[125] A mayor número de cuadros rojos o negros (sobre 10), mayor gravedad del problema en el ámbito analizado o prioridad que debería asignársele en el futuro. Evaluaciones realizadas sobre la base de las opiniones vertidas por los agentes turísticos consultados al efecto durante el Taller del 16/3/2022, igual que para el resto de ítems analizados
[126] MarViva, Zonificación de Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí, 2019

	ANAM. Se evitarán los accesos vehiculares menores a las playas, para uso recreacional, como el *four wheel*. Los propietarios serán responsables de la limpieza de las playas que se encuentren frente a sus predios

Fuente: MarViva, Zonificación de Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí, 2019

Sin embargo, se refieren[127] algunos hechos y prácticas de los visitantes que están afectando negativamente a la manera en la que el destino podría estar ofreciendo sus experiencias:

- Contaminación auditiva en la playa durante el día (volumen excesivo de la música desde embarcaciones cercanas a las playas) y también durante la noche.
- Carros, motos y cuatri-motos acceden también hasta la arena, ya que no hay indicaciones de que ese acceso no está permitido (especialmente en Playa Hermosa)
- Se identifica el papel clave de los boteros en la provisión de experiencias, reconociendo su falta de capacitación y apoyo institucional[128]. Ellos podrían hacer mejorar la experiencia con explicaciones más completas y profundas sobre el entorno natural o cultural, y hacerlo en idiomas, dar confianza a los visitantes, etc.
- En algunas islas como Bolaños y Gómez los botes son amarrados a las bases de las palmas limitando la movilidad en la playa para los visitantes, y presentando también un riesgo para aquellos que están sobre la arena
- Escasez de zonas de amarre para embarcaciones (muelles), fundamentalmente en las islas. Esta situación podría paliarse (al menos parcialmente) con la instalación de boyas en cada playa que delimiten los espacios para las embarcaciones y para los visitantes.
- Saturación del espacio urbano de Boca Chica en días de máxima demanda (feriados), con un altísimo número de vehículos que necesitan aparcar e invaden propiedad privada, zonas comunes, etc. haciendo que los locales ofrezcan cualquier espacio para el aparcamiento en sus viviendas a cambio de un pago pequeño, lo que no ofrece la mejor imagen del destino ni la mejor solución para el visitante. Se requeriría una zona de parking gestionada por el sector privado
- Ausencia de capacidades de aforo (Capacidad de Carga) en sitios de visita, así como también indicadores de cambio aceptable

[127] Fuente: Actores locales, marzo 2022

[128] Durante la celebración del Taller con los agentes clave del destino, CECOM-RO (Centro de Competitividad de la Región Occidental) anunció que, con cargo a sus propios presupuestos, impartirá próximamente 8 horas de formación sobre primeros auxilios a los boteros

<table>
<tr><td></td><td>

Ausencia de presencia institucional (AMP-MiAmbiente), que coadyuve al desarrollo de experiencias de calidad bajo normas de seguridad y sostenibilidad del entorno.

Por su parte, el Plan Maestro para el Desarrollo Turístico y Sostenible de Boca Chica (2019), señala algunas debilidades del destino que merecen ser destacadas por su relevancia y duración hasta este momento:

Carencias en instalaciones educativas y de salud
Tala y explotación inadecuada de recursos naturales
Ocupación concentrada en pequeños espacios (subutilización de espacios con interés turístico).
Espacio urbano disponible no permite crecimiento
Población no preparada para el turismo

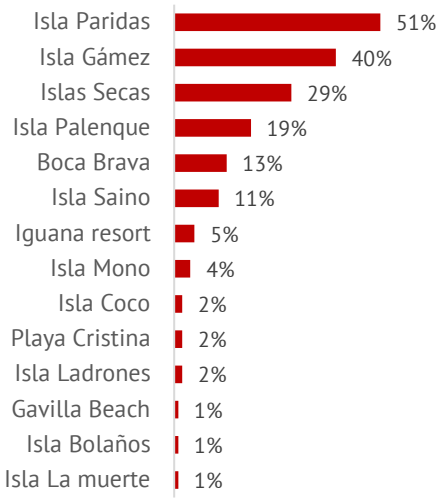
<table>
<tr><th colspan="4">Ranking competitividad[129]</th></tr>
<tr><td colspan="4">#10 de 26</td></tr>
<tr><th>TOTAL</th><th>Hardware</th><th>Software</th><th>Orgware</th></tr>
<tr><td>5,13</td><td>4,70</td><td>5,20</td><td>5,63</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td></tr>
<tr><td>Segmentos</td><td>Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2022
Boca Chica- Golfo de Chiriquí ha sido hasta ahora destino de distintos tipos de visitantes:

Residentes chiricanos, que acceden al destino en sus propias embarcaciones desde David para estancias cortas, sin pernoctación. Tienen fuerte impacto en algunas playas y sus entornos inmediatos (música, desperdicios, amarres a palmas, saturación de embarcaciones en enclaves concretos, etc.) en días de alta demanda.
Residentes de distintas partes de Chiriquí o provincias cercanas (provincias centrales) que acuden para tener estancias cortas (fin de semana) o de pasadía a las playas, para pescar o para ver ballenas u otras especies. Llegan hasta el destino en sus vehículos particulares y, en días de máxima afluencia, saturan el espacio urbano en busca de lugares de parqueo.
Turistas -predominantemente extranjeros- de altísimo nivel adquisitivo que acuden atraídos por la oferta de resorts muy exclusivos, que garantizan la tranquilidad y el aislamiento que demandan (ej.: Islas Secas Resort, Isla Palenque, entre otras).
Turistas internacionales que llegan para estancias cortas o medias en el Golfo y disfrutan de todas las experiencias que les puede ofrecer el destino (playa, pesca, buceo, visitas a los manglares, etc.)
</td></tr>
</table>

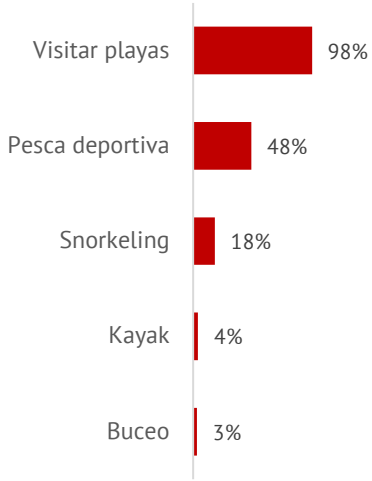
[129] Evaluaciones realizadas en el marco de los trabajos para la Actualización del Plan Maestro (2020)

Conviven, pues, varios tipos de visitantes, con comportamientos e impactos muy diferentes en el entorno natural y en la economía local.

Lugares visitados[130]



Actividades realizadas



Grado de satisfacción con el destino

Satisfacción general: **4,44/5**

Áreas mejor valoradas:

- Naturaleza
- Clima

Áreas peor valoradas:

- Seguridad
- Carreteras
- Transporte
- Áreas públicas

¿Recomendaría este destino? (en %)



¿Regresaría a este destino? (en %)



Factores externos o habilitadores. Boca Chica	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** La seguridad no es un problema grave en Boca Chica para el desarrollo del turismo. Ninguno de los documentos de planificación turística del destino, ni los operadores consultados para la elaboración de este diagnóstico lo han identificado como una falencia del destino. Sí que se identifican aspectos a mejorar: • Mejorar la coordinación con el Sistema Nacional de Protección Civil (SINAPROC)

[130] Fuente: ATP, 2022. Sondeo a visitantes en destino.

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">

Se echa de menos una Policía Marina-Turística bien dotada de medios humanos y técnicos que ordenase el tráfico marítimo y la afluencia de playas, bahías y esteros
No hay mecanismos de atención a heridos, ni locales ni visitantes. El puesto de salud, recién remodelado, está carente de personal y en condiciones precarias
Se echa en falta un plan de gestión y prevención de riesgos

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
Se estima que la imagen es buena, coincidente con la situación real.
</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td>■■□□□□□□□□</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td>■■■■□□□□□□</td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td colspan="2">La conectividad ha sido históricamente uno de las principales barreras al desarrollo turístico de Boca Chica, con una vía de conexión hasta la Panamericana en malas condiciones, que ha venido haciendo lento e incómodo ese trayecto. Este hecho ha mantenido al destino -cuyo atractivo principal está basado en la naturaleza- en un excelente estado de conservación, hasta el punto de que sigue siendo un lugar casi desconocido para muchos panameños. En 2022 ha sido aprobado el presupuesto para la renovación y mejora de este tramo de carretera[131], lo que tendrá (probablemente a lo largo del mismo 2022) un 'efecto llamada' a nuevos visitantes y unos impactos sobre los recursos naturales que es necesario prever y gestionar coordinada y eficientemente.

Rapidez y sencillez para llegar al destino
Desde el mercado internacional:

El acceso se realiza mayoritariamente vía Ciudad de Panamá, y desde allí un viaje por carretera de unas 6 horas por la Panamericana. En algunos casos, los visitantes llegan en helicóptero o avioneta directamente al resort desde la Ciudad de Panamá. El aeropuerto de David recibe muy contados vuelos internacionales al año, casi todos desde la vecina Costa Rica, o de carácter privado[132].

Desde el interior del país:

El trayecto entre el centro de la ciudad de David y/o el aeropuerto Enrique Malek es de aproximadamente 1 hora (antes de la renovación
</td></tr>
</table>

[131] Fuente: Ministerio de Obras Públicas, Diseño, construcción y financiamiento de la c.p.a. – Boca Chica (Documento de Licitación, Resumen ejecutivo), noviembre 2021

[132] Los únicos datos disponibles del Departamento de Análisis de Transporte Aéreo de la Dirección de Transporte Aéreo, en la Autoridad Aeronáutica Civil muestran el tráfico aéreo agregado para los años 2018 y 2019, con un total de 57.427 y 51.125 pasajeros desembarcados respectivamente en el aeropuerto Enrique Malek de David, sin detallar la procedencia, que se ha estimado en base a las informaciones recibidas durante el Taller 1 de Diagnóstico.

de la vía). Este aeropuerto recibe la práctica totalidad de sus vuelos desde la capital[133].

- De igual forma, el Golfo y Boca Chica son accesibles vía marítima, desde el Puerto de Pedregal, en un trayecto aproximado de 50 minutos de navegación
- No llegan buses comerciales hasta Boca Chica en la actualidad. Desde la Ciudad de Panamá existen dos buses al día que llegan a Horconcitos o Las Lajas en algo menos de 5h. Desde allí es necesario tomar un taxi hasta Boca Chica (+1h, aproximadamente)

Duración y costes aproximados del viaje hasta Boca Chica

	Duración	Coste aproximado
Desde Ciudad de Panamá		
Opción 1: Avión a David	3h20mins	180$
Opción 2: Bus a Las Lajas + Taxi	6h	15$
Opción 3: Taxi	6h	160$
Opción 4: Coche	6h	50$
Desde David		
Opción 1: Taxi	1h	30 a 75$
Opción 2: Coche	6h	15$
Opción 3: Bus a Las Lajas u Horconcitos + Taxi	1,5h	15$

Fuente: rome2rio.com, bocabravaadventures.com, panaporte.com, horariodebuses.com

Movilidad interior (en el destino)

- De isla a isla es necesario el uso de embarcaciones puestas a disposición de los visitantes por los hoteles o directamente por los propios boteros. Se estima[134] (marzo 2022) un número entre 20 y 30 boteros operando en Boca Chica en este momento
- La movilidad terrestre en el interior de las propias islas se realiza a través de caminos o carreteras en mal estado de conservación
- Tal como se ha mencionado, el estacionamiento se convierte en un problema serio en Boca Chica y Playa Hermosa en días pico de alta demanda como días feriados.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista**

[133] Fuente: https://www.aeropuertosdelmundo.net/aeropuerto-DAV-llegadas/
[134] Fuente: Actores locales, marzo 2022

La situación es calificada por los agentes entrevistados como preocupante en el destino en ámbitos de infraestructuras básicas como la provisión de electricidad, conexión a internet, agua, manejo de residuos y mantenimiento de vías de transporte. Se identifican las siguientes prioridades:

- **Infraestructura urbana**.
  - La mencionada vía de acceso desde la Panamericana es la primera y más citada debilidad en el ámbito de las infraestructuras, aunque está ya aprobada su mejora a lo largo de 2022. Relacionada con ella, se cita la necesidad de dotarla de desagües suficientemente profundos para gestionar eficazmente las lluvias, y planificar la ruta teniendo en cuenta las distancias a las servidumbres
  - Se producen muchos cortes en el fluido eléctrico (no hay conexión a la red trifásica)
  - La conexión a internet debe mejorar en muchos puntos de la costa y las islas, aun cuando exista cobertura a red celular
  - Residuos sólidos (basura) en las playas. Faltan depósitos/ contenedores en playas y otros puntos especialmente concurridos (embarcaderos, áreas de acampada). Operadores locales recogen ellos mismos los residuos, y el servicio público también lo hace dos veces por semana, pero sin llegar a la arena o su cercanía. Hay un vertedero a cielo abierto, pero no hay planta de reciclaje
  - No hay acceso a transporte público en Boca Chica.
  - El embarcadero existente no alberga las mejores condiciones para sus usuarios como área de estar, información y baños, como mínimo, aunque el proyecto de renovación de la carretera de acceso a Boca Chica también incluye la mejora de este embarcadero[135].
  - Entorno urbano que reclama mejoras (calles, cunetas, aceras, otros) para hacerlo más proclive al turismo.

- **Infraestructura turística**.
  - La actividad de camping está pendiente de regular (generan basuras, ruidos), marcando sitios apropiados para ello, proporcionando baños y, en general, asegurando una actividad más organizada y de menor impacto.
  - Se va a construir el muelle fiscal de la Autoridad Marítima de Panamá (AMP)[136]

Gravedad de la situación	■■■■■■■■□□
Prioridad	■■■■■■■■■□

[135] Fuente: https://elcapitalfinanciero.com/mop-realizo-licitacion-de-la-carretera-panamericana-a-boca-chica-en-chiriqui/
[136] Fuente: Ministerio de Obras Públicas, , Diseño, construcción y financiamiento de la c.p.a. – Boca Chica (Documento de Licitación, Resumen ejecutivo), noviembre 2021

<table>
<tr>
<td>Mercadeo y branding</td>
<td>
Imagen del destino en los mercados emisores
En opinión de los propios agentes turísticos consultados para la elaboración de este diagnóstico, Boca Chica ha permanecido como un destino casi desconocido para el gran público hasta el momento. Su escasa planta de alojamiento o el reducido número de operadores de embarcaciones recreativas (boteros), son indicadores de que el destino aún no ha “despegado” en su crecimiento.

La pandemia, que ha generado un mayor volumen de viajes dentro del propio país ante la imposibilidad de realizar viajes internacionales[137], sí ha contribuido a un mayor conocimiento por parte de los panameños.

De acuerdo con los operadores locales, la imagen que se logra construir entre aquellos que visitan Boca Chica- Golfo de Chiriquí es muy positiva, de tranquilidad y desconexión en un entorno natural privilegiado. También existe la imagen de un destino caro, selecto, que lo ha alejado del turismo masivo (muy en beneficio de los frágiles ecosistemas terrestres y marinos que constituyen su principal fortaleza en el ámbito de los recursos para el turismo).

La (insuficiente) construcción de imagen del destino se ha debido hasta ahora al ‘boca a boca’.

Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos
Se estima que el destino tiene un problema de construcción de su imagen en los mercados emisores, con un gran margen de mejora si se comunican eficazmente los aspectos más relevantes de su oferta: el entorno natural intacto (en todas sus vertientes e implicaciones para distintas experiencias turísticas), el hecho de estar todavía poco desarrollado, aprovechando el interés que suelen suscitar estos destinos ‘novedosos’, y, relacionado con esto, los beneficios de relax y desconexión que proporciona. La calidad de sus servicios turísticos también contribuirá a construir una imagen de destino de precios medio-altos o altos (incluso muy altos) que se estima contribuirá a mantener el recurso natural en sus condiciones actuales y aportará mayores beneficios a la población local que se oriente hacia estos servicios.
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td>
</tr>
</table>

[137] Aunque el último dato publicado sobre turismo interno es de 2019 (Fuente: INEC, 2020), la imposibilidad de realizar viajes al extranjero ha generado, en Panamá y en el resto del mundo, una mayor propensión al viaje por el propio país

Gobernanza	La situación del destino Boca Chica- Golfo de Chiriquí es de 'encrucijada histórica' en la planificación de su crecimiento en los próximos años. La evolución reciente de las llegadas al destino, todavía escasas, indica que sigue en sus primeras fases de crecimiento, y hay al menos dos factores que van a suponer cambios relevantes: por un lado, el presente esfuerzo planificador, que se supone contribuirá a un mayor y más armónico crecimiento del sector; y, por otro, la renovación y mejora de la carretera que une a Boca Chica con Horconcitos y la Panamericana, que hará más rápido y seguro el acceso terrestre, lo que, con toda probabilidad, traerá más visitantes. En palabras de los propios agentes turísticos consultados para la preparación del presente documento de diagnóstico, el destino necesita ahora más que nunca 'orden', 'reglamentación', 'control', es decir, una gestión profesionalizada, que funcione en base a indicadores objetivos y que favorezca una operación turística profesional, respetuosa del entorno, que tenga impactos positivos en la población local y garantice la satisfacción del cliente. **Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** La participación del sector privado en la gestión y la gobernanza del sector en el destino ha sido y es muy activa. De hecho, es la iniciativa privada la que ha financiado la redacción del Plan Maestro para el Desarrollo Turístico y Sostenible de Boca Chica (2019) y del Plan Indicativo de Ordenamiento Territorial (2019, aún pendiente de aprobar), por citar los más recientes esfuerzos de planificación del destino. Existe entre el sector privado una intención decidida de participar en cuantas iniciativas surjan para la mejora de las condiciones para la actividad turística en Boca Chica y el Golfo de Chiriquí. Se ha identificado la posibilidad de crear, por ejemplo, una Organización de Base Comunitaria (o figura similar que más convenga de acuerdo a la normativa vigente) que se encargaría del cuidado del entorno (playas, accesos, botes, limpieza de playas, etc.), un punto especialmente sensible y delicado para el destino, pero que ahora no tiene un liderazgo claro y, por tanto, no se realiza adecuadamente (siempre en opinión de los representantes del sector privado). Las mejoras en la provisión de servicios turísticos van a seguir siendo muy necesarias en el un destino tan orientado a las experiencias de alta calidad, por lo que los esfuerzos en capacitación serán necesarios. La Cámara de Turismo local ha venido careciendo de continuidad y recursos, por lo que su acción ha sido limitada en los últimos años.

	Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino Los agentes locales siguen sin percibir una gobernanza clara del destino, no hay un liderazgo a nivel de gobierno local y de la comunidad que asegure el cumplimiento de las normas y los planes, algo que se reclama con fuerza y celeridad, para asegurar la sostenibilidad del negocio y de los recursos. Se reclama igualmente mayor cumplimiento de la normativa vigente, así como mayor coordinación entre las administraciones con alguna responsabilidad en el área, como MiAmbiente, la AMP, el SENAN y otras de carácter regional y/ o local. Se menciona el cálculo de las capacidades de carga de las distintas playas y enclaves turísticos como uno de los primeros pasos que debieran darse, de la mano de MiAmbiente, para establecer en base a ellas los límites al uso de un recurso aún en buen estado, pero de equilibrio frágil, y así garantizar una mejor sostenibilidad del negocio a largo plazo. Por último, se reclaman esfuerzos para mejorar la concienciación tanto de locales como de visitantes en torno a la fragilidad y el valor del recurso natural disponible, y a la necesidad de disfrutarlo con moderación, respeto e intención de mantenerlo en las mejores condiciones posibles.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

Conclusiones del diagnóstico Boca Chica- Golfo de Chiriquí

Propuesta de valor

- El destino Boca Chica ofrece experiencias de relax en un entorno costero prístino gracias a sus abundantes y excelentes recursos naturales
- Su ubicación e histórica mala comunicación terrestre ha permitido mantener al destino en unos niveles de visitación bastante bajos (comparados con su potencial), y con ellos unos recursos naturales en excelente estado de conservación
- Sus grandes especialidades como destino turístico son el sol y playa, la pesca deportiva y la observación de especies
- La relativamente reducida demanda que ha tenido hasta ahora el Golfo de Chiriquí ha permitido una buena conservación del medio natural, también explicada por la amplia área marina del Golfo perteneciente al Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí, con amplias zonas restringidas al uso público
- Aún no se ha multiplicado el número de proveedores, y se observa una calidad de los servicios superior al resto del país, con presencia incluso de establecimientos de muy alto standing (*ecoluxury resorts*) de renombre mundial para ese segmento

Factores externos/ Habilitadores transversales

- Tiene una imagen débil en los mercados emisores (una mayoría de panameños desconoce las posibilidades experienciales del destino), aunque la imagen que se logra construir entre aquellos que visitan Boca Chica- Golfo de Chiriquí es muy positiva, de tranquilidad y desconexión en un entorno natural privilegiado
- El destino está en una encrucijada histórica ante la (ya aprobada y en proceso) mejora de la carretera de acceso, que con toda probabilidad hará crecer la demanda, generando impactos sociales, económicos y, sobre todo, medioambientales, que deben ser gestionados profesionalmente que funcione en base a indicadores objetivos y que favorezca una operación turística profesional, respetuosa del entorno, que tenga impactos positivos en la población local y garantice la satisfacción del cliente.
- Para garantizar una sostenibilidad en la calidad (ya muy alta) de los servicios turísticos ofrecidos por las empresas locales, se hace necesario profundizar en las capacitaciones a población de apoyo (y también a los profesionales)
- Hay carencia de embarcaderos, muelles o estructuras similares que hagan más segura y tranquila la visita a las numerosas islas del destino
- Se detectan algunos focos de insatisfacción para la población local y los visitantes en el entorno de algunas playas, debidos a malas prácticas por parte de los propios visitantes (amarres indebidos, no recogida de residuos generados, ruidos continuados, etc.)
- Desde 2014 se viene implicando a residentes, empresarios y autoridades locales en procesos participativos relacionados con la gestión turística.

Al igual que se identifican a nivel nacional, los análisis anteriores permiten culminar el Diagnóstico con la enumeración de las que son las necesidades prioritarias del destino para el período hasta 2025[138]:



Gobernanza reforzada

Dada la encrucijada histórica en la que está el destino, se necesita de una entidad pública, privada o mixta que lidere el crecimiento responsable, con recursos y capacidad coercitiva



Fortalecer la imagen en los mercados emisores

Como destino aún no conocido aunque en condiciones para recibir turismo, requiere fuerte inversión en comunicación a consumidores en mercados emisores y fortalecimiento en el canal intermediario



Mejoras en destino necesarias

Se requieren embarcaderos, limpieza en playas y zonas próximas, además de señalización turística



Capacitaciones para la excelencia

Dado el posicionamiento recomendado, es conveniente una masa laboral formada para dar servicios de alta calidad en todos los aspectos de la visita (alojamiento, restauración, transporte, guías, etc.)

[138] Aprobadas por los principales agentes turísticos y sus representantes del destino en Taller el día 24 de mayo de 2022

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Marco de referencia

La amplitud del destino Golfo de Chiriquí y los muy distintos niveles de desarrollo de la oferta turística en los distintos enclaves aconseja, para el período 2022-2025, enfocar los esfuerzos principalmente en el área de Boca Chica, donde hasta la fecha se han concentrado las mayores inversiones e infraestructuras turísticas, el empleo y la planificación turística. Otros destinos del Golfo como Puerto Armuelles o las playas al este de Boca Chica, a pesar de su potencial, aún necesitan desarrollar sus infraestructuras básicas y turísticas, y carecen de visibilidad y tradición en el mercado, por lo que tienen necesidades de planificación diferentes y no se incluyen en el presente documento.

Boca Chica es[139] un destino ecosostenible costero de entorno natural prístino ("exuberante riqueza natural, paisajes inéditos" en el Plan Maestro 2019 del destino) y servicios de calidad para experiencias de sol y playa tropicales, que permite también la observación de especies, el buceo, y la convivencia con las comunidades locales. Las actividades náuticas ocupan un lugar de excepción en la propuesta de Boca Chica y el Golfo de Chiriquí, capaz de ofrecer "experiencias únicas en torno a la fauna marina" (PM, 2019) y también expediciones especiales (orientadas hacia la aventura) e incluso acoger a mega yates.

Es muy importante señalar que el destino pretende crecer con la calidad (expresada como "actividad comercial mesurada" en el Plan Maestro del destino) y la sostenibilidad como los rasgos de su desarrollo futuro, con estos conceptos permeando todos los ámbitos de ese desarrollo, desde la construcción de infraestructuras a la provisión de experiencias, la gestión del destino (ej. control de capacidad de aforos en sitios de visita, límites de cambio aceptables y monitoreo de indicadores, etc.), la gobernanza del destino, los servicios de apoyo, la capacitación de su mano de obra, etc.

Considerando la disponibilidad de recursos y las indicaciones del posicionamiento, sería conveniente que la oferta turística del destino Boca Chica- Golfo de Chiriquí se articule prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

- Sol y playas (prístinas)
- Pesca deportiva
- Observación de especies (ballenas, tortugas y aves)
- Turismo de aventura

[139] En coherencia con lo estipulado en el Plan Maestro para el desarrollo turístico y sostenible de Boca Chica de 2019, elaborado por CECOM-RO

Diferenciadores

La ausencia de recursos u ofertas únicas en los destinos hace necesaria la comparación con otros de ofertas comparables para poder definir aquellos elementos de nuestra oferta que nos pueden diferenciar de manera relevante en un mercado saturado. Así, para Boca Chica-Golfo de Chiriquí se identifican algunos destinos comparables:

- **Providencia**, Colombia[140]. Isla caribeña de difícil acceso, pequeñas dimensiones y entorno natural marino protegido (prístino, por tanto), centrado en la oferta de experiencias de relax junto al mar, incluyendo buceo y snorkel, además de caminatas hasta el punto panorámico más alto de la isla. Tiene hoteles de poca capacidad e infraestructuras a renovar, orientados a clientes poco exigentes con esos aspectos del viaje y más orientados a la experiencia en el medio natural (manglares, vegetación exuberante, y los fondos marinos).
- **Bocas del Toro**, Panamá[141]. Cadena de islas caribeñas cercanas a la costa panameña, que se han convertido en un destino maduro, orientado al ecoturismo costero, el surf y el relax de sol y playa. Es uno de los principales destinos panameños en cuanto a visibilidad en el extranjero. La calidad de sus servicios es mejorable, con signos de congestión en algunas islas, débil involucración de la población local en los beneficios del turismo y orientación hacia turistas de nivel medio o medio-bajo. Cuenta con un "Hope Spot", un lugar centrado en la rehabilitación y preservación del ecosistema marino y el Parque Nacional Marino Isla de Bastimentos. También es fuerte en las experiencias de vida nocturna y buceo.
- **Corn Island**, Nicaragua[142]. Destino isleño en el Caribe para experiencias de sol y playa (playas de arena blanca, aguas color turquesa y clima cálido), de calidad media en sus servicios turísticos básicos. El destino cuenta con playas extensas y amplias donde se puede practicar la natación, el buceo, snorkeling y tomar fotos de la fauna marina local, y arrecifes de coral. Es un destino "idílico para los amantes de los paraísos perdidos, tranquilo y lejos del turismo de masas", históricamente refugio de piratas.

Se muestran a continuación los elementos diferenciadores que se identifican para Boca Chica, en base a la información aportada sobre los competidores, categorizados y ordenados en función de su aportación -estimada- a la diferenciación:

DIFERENCIADORES	RELEVANCIA para la diferenciación De 5 (máx) a 1 (mín)
Relativos a los productos turísticos/ experiencias disponibles	

[140] A partir de: https://www.turiscolombia.com/providencia.htm y https://hablemosdeislas.com/c-america/isla-de-providencia/ y https://elturismoencolombia.com/travel-guide/providencia-y-santa-catalina-islas/
[141] A partir de: https://es.tourismpanama.com/lugares-para-visitar/bocas-del-toro/ y https://go.bocasdeltoro.travel/es/
[142] A partir de: https://www.eldiario.es/viajes/grandes_viajes/paraiso-nicaraguense-llamado-corn-island_1_1908315.html y

• Alta calidad de sus servicios turísticos básicos (hoteles y restaurantes), garantizados por establecimientos tipo 'boutique' de bajo impacto ambiental	5
• Observación de ballenas (en temporada) y delfines (todo el año) muy cerca de la costa	5
• Actividades (ej.: kayak en manglares) para población con capacidades disminuidas	5
• Punto de llegada y estancia de mega yates y cruceros especializados	5
• Presencia de hoteles boutique de muy alto standing (*ecoluxury lodges*)	5
• Facilidad para recorrer varias islas en un tiempo reducido y sin necesidad de grandes embarcaciones (*island hopping*, en inglés), dando oportunidad de disfrutar de distintos entornos naturales en poco tiempo	4
• Posibilidad de combinar el destino con otros como Volcán-Tierras Altas-Boquete: "ballenas y quetzales"	4
Relativos a los recursos disponibles	
• Especies endémicas de flora (3 especies) y un reptil en el Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí[143]	5
• Lugar relativamente remoto, aunque el acceso no es complicado ni demasiado largo desde lugares como David, Veraguas o Coclé	5
• Manglar navegable intacto y de grandes dimensiones donde se realizan múltiples actividades (pesca, kayak, observación de especies)	5
• Excelente grado de conservación de sus recursos naturales, debido a la relativamente escasa presencia humana hasta el momento	4
• Presencia aún de actividad agrícola en la misma zona donde sucede el turismo, lo que aporta vistosidad (paso de reses de una isla a otra en marea baja como "reclamo turístico") y un componente de autenticidad	3
• Fuerte involucración de la población local en el desarrollo del turismo	3
• Restos arqueológicos en Isla Palenque	3

Segmentos objetivo

Según su motivación, el turista que vaya a Boca Chica- Golfo de Chiriquí estará interesado fundamentalmente en experiencias relacionadas con el relax y el bienestar cerca de playas

[143] Fuente: Plan de Manejo del Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí, ANAM, 2010)

tropicales poco masificadas, y el contacto con el medio marino en toda su amplitud, desde el snorkel a las actividades náuticas como la pesca deportiva o la navegación entre islas o en manglares.

Según su nivel de gasto, la vocación del destino es de ser 'exclusivo' en sus servicios turísticos: se ofrece altísima calidad, a precios más altos que en otros destinos similares del país o de la región. Por tanto, el nivel de gasto exigido al turista que pernocte en Boca Chica será alto o muy alto.

Precios medios del alojamiento en Boca Chica y destinos comparables (en USD)

	Boca Chica	Farallón	Santa Catalina	Pedasí	Bocas del Toro	Contadora
Hostal			79	121	79	
3*	242	263	119	193	160	172
4*	348	373	231	294	294	224
5*	1347	390			578	504
Apartamentos	217	145		196	126	235
Villas	861					608

Fuente: Precios para estancias para dos personas el fin de semana del 17 al 19 de junio de 2022 obtenidos a partir de Booking.com, islassecasresort.com e islapalenque.com

Según su origen. Este destino, por su ubicación geográfica a casi 6h de la Ciudad de Panamá, ha permanecido como un destino de pasadía para residentes de áreas cercanas (centros urbanos a menos de 2h como David, Boquete, Santiago, etc.) o para contados turistas internacionales con fuerte motivación por destinos costeros poco masificados, destacando los costarricenses, uno de los principales mercados 'naturales' para Chiriquí. Sin embargo, el valor de su recurso y la mejora prevista de las infraestructuras de acceso lo hacen más atractivo para turistas de otras partes del país y también a nivel internacional.

En términos de la segmentación empleada por PROMTUR desde 2022, se estima[144] que Boca Chica sería un destino ideal para turistas del tipo denominado 'Creativos idealistas', activos, abiertos, conscientes de sus impactos, con gusto por las experiencias exclusivas y el lujo y unas capacidades económicas interesantes para este destino.

Rasgos principales de los segmentos objetivo de turistas en Panamá y en Boca Chica- Golfo de Chiriquí

	Creativo idealista	Trotamundos	Buscadores de historias	Surferos con edad	Bleisure

[144] Estimaciones del equipo ATP al frente de este documento, al no existir información que permita una segmentación dentro de cada uno de los 5 tipos, ni tampoco información que permita asignar prioridades por destino a cada grupo.

Mercados de origen prioritarios	• BRA, COL, ARG, CRI. USA, CAN • ALE, FRA, ESP	• BRA, COL, ARG, CRI • ESP	• BRA, ARG, COL. USA, CAN • ESP, ALE, FRA	• BRA, USA, CAN • FRA, ALE	• BRA, COL, ARG. USA, CAN
Motivaciones	Que la cultura y lo creativo les inspire	Conocer el mundo en profundidad	Conectar con la gente y los lugares a través de la historia	Experimentar el mundo e ir tachando su lista de deseos	Añadir tiempo de ocio a sus viajes de negocios
Tipos de viaje más frecuente	• Aventura • Lujo • Exploración • Áreas protegidas • Fotografía	• Aventura • Viajes con niños • No repiten destino • Vida nocturna • Museos • Experiencias gastronómicas	• Aventura • Vida nocturna • Viajes frecuentes	• Surf	• Combinan negocios con vacaciones
Sus viajes al año	• +11 noches • +$10.000	• 6-10 noches • $5.000 a $9.999	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000

Fuente: PROMTUR, The Panama discerning traveler. Final global consumer segmentation, 2022

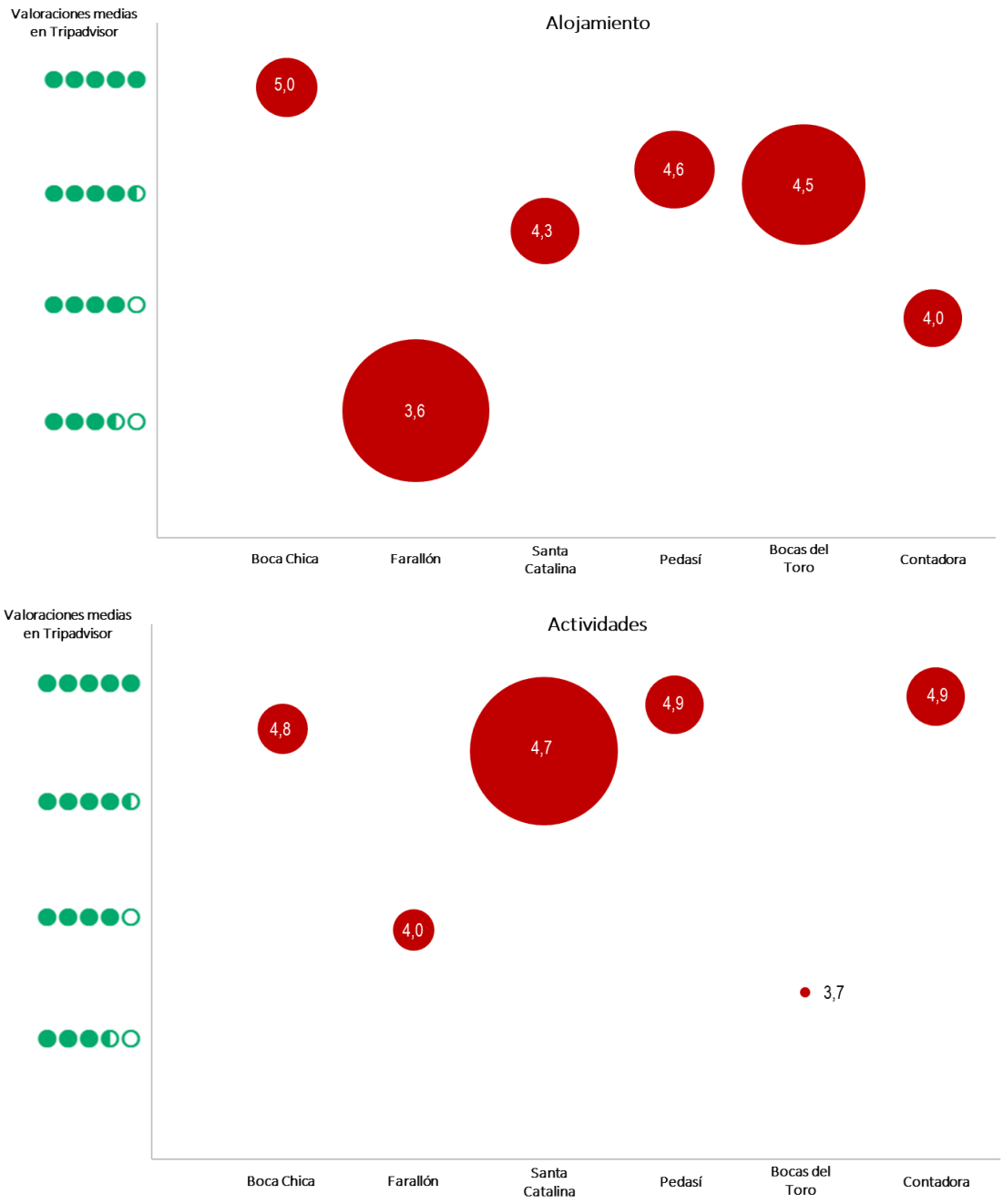
Ejemplos de experiencias que podrían interesar a estos segmentos en Boca Chica- Golfo de Chiriquí serían:

- Para los Creativos idealistas:
  - Certamen de fotografía sobre naturaleza en distintas épocas del año o momentos del día
  - Buceo en entornos prístinos acompañado por biólogos marinos o por representantes de las ONG presentes en el destino
  - Estancias en *ecoluxury* resorts con fuerte contacto con el medio natural (observación de especies, snorkel guiado, etc.)
  - Etc.
- Para los Surferos con edad
  - Talleres sobre construcción de tablas
  - Clases de surf de todos los niveles
  - Etc.

Razones para creer

- Reducida planta hotelera en un destino de relevancia (apenas 120 plazas en no más de 12 empresas de alojamiento): predominio de 'hoteles boutique', de pequeño tamaño y excelentes servicios.
- Excelentes calificaciones (y mantenidas en el tiempo) en cuanto a la calidad de los servicios turísticos según TripAdvisor en algunos de los hoteles del destino

Valoraciones medias comparadas en TripAdvisor de los alojamientos y las actividades en destino *



* El diámetro del círculo refleja el volumen de opiniones en cada caso

Fuente: Tripadvisor.com

- Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí declarado como área protegida del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) por la entonces ANAM (hoy MiAmbiente). Este Parque protege 144km^2 de ecosistemas marinos, incluidos los arrecifes de coral (19), manglares y pastos marinos, y las (25) islas del Archipiélago de las Islas Paridas
- Tres especies en extinción se encuentran en este destino: la tortuga carey, el tiburón martillo (ambas en peligro crítico) y el mono aullador (especie vulnerable)[145]

[145] Fuente: https://www.iucnredlist.org/es

- Presencia de múltiples proyectos de investigación y conservación de ecosistemas (Panacetácea, Mar Viva, Smithsonian, Wetlands International, Hotel Bocas del Mar)
- El Golfo de Chiriquí alberga uno de los bosques de manglares más densos y de mayor extensión de Centroamérica (13.000 hectáreas[146]) y uno de los arrecifes de coral más grandes del Pacífico[147]
- Caladeros de pesca deportiva y de caza prolíficos durante todo el año, especialmente Banco Hannibal e Isla Montuosa, a unas 42 millas náuticas de Boca Chica y en pleno corredor pacífico cercano al Parque Nacional Coiba.

Su *positioning statement* recomendado es: Destino ecoamigable, sostenible y de clase mundial (capaz de albergar los resorts más exclusivos del país), es uno de los últimos refugios intactos de la costa pacífica panameña, de maravillosos paisajes costeros y un entorno tropical prístino donde vivir experiencias sostenibles y de alta calidad de contacto con la naturaleza costera y marina.

[146] Fuente: Ministerio de ambiente, Panamá. 2022
[147] Fuente: https://es.tourismpanama.com/lugares-para-visitar/chiriqui/golfo-de-chiriqui/

PLAN DE ACCIÓN

META 1. UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO

ESTRATEGIA 1.2. COMUNICACIÓN EN PANAMÁ

Acción 1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá

El gran objetivo en el ámbito de la comunicación relativo a Boca Chica tiene que ver con la generación de conocimiento (*awareness*, en inglés) acerca del propio destino y sus elementos diferenciadores. Para ello, se recomiendan:

- Campañas publicitarias online y offline en Panamá (medios propios, pagados y ganados)
- Plan de comunicación en redes sociales
- Catálogo de experiencias disponibles con el listado de proveedores registrados en ATP

ESTRATEGIA 1.3. IMPULSO EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Acción 1.3.3. Comunicación a intermediarios

- Organización de Talleres para prestadores de servicios para la preparación de caravanas y rondas de comercialización (incluida la creación de paquetes turísticos)
- *Webinars* para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino (componentes, precios, descuentos, temporalidad, recurso humano, infraestructuras, etc.)
- Jornadas de comercialización en destinos para turoperadores orientados hacia un cliente de nivel medio o medio-alto

ESTRATEGIA 1.4. Sensibilización y cultura turística

Acción 1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística

- Sensibilización turística a escolares

- Sensibilización turística a población general, incluyendo gremios no característicos del turismo (agricultura, lechería, etc.) y población de zonas de apoyo
- Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)
- Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios

META 2. UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

ESTRATEGIA 2.1. CAPACITACIÓN DE LA MANO DE OBRA

ACCIÓN 2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas

- Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística
- Capacitación sobre atención al cliente en turismo
- Capacitación en idiomas a profesionales turísticos
- Capacitación para la emprendeduría turística
- Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas
- Capacitación de guías de sitio y Guías especializados
- Capacitaciones específicas según productos turísticos (buceo, observación de especies, aventura, cultural, científico, náutico y sol y playa)
- Capacitaciones específicas según subsector (boteros, camareros, recepcionistas)
- Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas
- Capacitación en valoración del patrimonio cultural y natural
- Capacitaciones específicas según actividad (boteros, camareros, recepcionistas, mucamas, etc.)

ESTRATEGIA 2.2. DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA

Tal como se señala en la estrategia de posicionamiento de Boca Chica, sería conveniente que su oferta turística se articulara prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

1- Sol y playas (prístinas)

2- Pesca deportiva

3- Observación de especies (ballenas, tortugas y aves)

4- Turismo de aventura

ACCIÓN 2.2.1. Plan de seguridad turística

- Definición de un "Plan de seguridad turística" para cada destino prioritario, según resolución de enero 2017 para destinos turísticos prioritarios

ACCIÓN 2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas

- Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados (orientación hacia mensajes relacionados con la conservación de espacios naturales intactos, fauna y fondos marinos sensibles a la presencia humana y, en conjunto, apreciación de la calidad en recursos naturales y servicios turísticos, siguiendo el posicionamiento definido)
- Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGs e instituciones que manejen proyectos de conservación en el destino
- Programa de rescate de la identidad cultural en Boca Chica y su entorno (experiencias relacionadas con Panamá Indígena en la comunidad Soloy y la cascada Kiki)

Programa de turismo verde en Áreas Protegidas

- Revisión e implementación de la capacidad de carga de áreas más visitadas con la colaboración de Miambiente para la identificación de espacios y la validación metodológica de los cálculos
- Coordinar la puesta en marcha de la regulación de avistamiento de cetáceos que asegure buenas prácticas y una excelente calidad para el visitante
- Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios y permisos de turismo verde
- Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria para garantizar su rol en la gestión de espacios naturales sensibles a la presencia humana

Programa de turismo náutico

- Coordinar la puesta en marcha de la regulación para las embarcaciones turísticas de pasajeros (zonas de amarre no invasivas, permisos, etc.)
- Coordinar la puesta en marcha de la instalación de boyas que permitan regular el tráfico y acceso a las playas públicas de boteros y embarcaciones privadas
- Incentivar las buenas prácticas en el desarrollo de la pesca deportiva

ACCIÓN 2.2.3. Organización de eventos

- Calendario de eventos en destinos que impulsen la imagen de un destino selecto y bien conservado (ej.: patrocinados por marcas de alto standing, eventos orientados a la sostenibilidad medioambiental o la conservación de especies en extinción, etc.)

ESTRATEGIA 2.3. APOYO AL EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO

ACCIÓN 2.3.1. Plan de emprendimiento turístico

- Seminarios en destinos prioritarios
- Asistencia técnica integral para el emprendimiento, enfocada en desarrollar iniciativas y fortalecer a empresas que ofrezcan experiencias respetuosas con el medio natural
- Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos

ESTRATEGIA 2.4. MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS

ACCIÓN 2.4.1. Mejoras de señalización turística

- Plan de señalización turística por destino
- Instalación y mantenimiento de paraderos fotográficos propios de ATP
- Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos que informen acerca de lo que ofrece el destino concreto, normas de uso, aforos y recomendaciones para los visitantes

ACCIÓN 2.4.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas

- Instalación y mantenimiento de una Oficina de Información Turística en el nuevo muelle de Boca Chica que pudiera también hacer las funciones

de Centro de Interpretación (contenidos a desarrollar en colaboración con MiAmbiente)
- Dotación de infografía relacionada con el patrimonio natural y cultural de Boca Chica
- Instalación de atracaderos que ordenen y hagan más seguro y sencillo el acceso a playas e islas
- Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas

ACCIÓN 2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico

- Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios, con especial atención a aspectos básicos de limpieza (apoyo para la retirada de residuos sólidos de puntos turísticos), iluminación y accesos (calle)
- Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales
- Habilitación de espacio para parking regulado en Boca Chica que garantice un servicio estable y suficiente

ESTRATEGIA 2.5. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA

ACCIÓN 2.5.2. Estudios de oferta y demanda

- Estudios de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)

ESTRATEGIA 2.8. FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA

ACCIÓN 2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible

- Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá

ACCIÓN 2.8.2. Incentivos para empresas sostenibles

- Auditoría de proyectos y evaluación de mejoras en sostenibilidad
- Incentivos para inversión en proyectos sostenibles
- Creación de un galardón para incentivar empresas que implementan buenas prácticas en el destino, que permita incrementar el concepto de sostenibilidad

- Incentivar la implantación de buenas prácticas para el desarrollo del turismo sostenible

META 3. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

ESTRATEGIA 3.1. APOYO A LOS GREMIOS Y AUTORIDADES LOCALES

ACCIÓN 3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística

- Creación del Comité de Gestión de Destino, Capítulo Boca Chica
- Identificación y fortalecimiento de organizaciones comunitarias con interés en participar de la actividad turística

ESTRATEGIA 3.3. COORDINACIÓN DE LA GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

ACCIÓN 3.3.1. Planificación de los usos turísticos del suelo

- Planes de gestión turística para destinos prioritarios, Capítulo Boca Chica
- Revisión de las regulaciones costeras para uso público y construcción en los destinos turísticos
- Desarrollo e implementación de planes de manejo y uso público para áreas protegidas en coordinación con MiAmbiente

META 4. TURISMO UNA POLÍTICA DE ESTADO

ESTRATEGIA 4.1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

ACCIÓN 4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo

- Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo Boca Chica

PLANIFICACIÓN 2023-2025 PARA BOCA CHICA.

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
1. Un Panamá más conocido	**1.2. Comunicación en Panamá**	**1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá**	1.2.1.1. Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)	5				ATP	PROMTUR
			1.2.1.4. Campañas publicitarias online y offline en Panamá (medios propios, pagados y ganados)	5				ATP;	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.2.1.5. Catálogo de experiencias disponibles con el listado de proveedores registrados en ATP	5				ATP;	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.2.1.6. Plan de comunicación en redes sociales	5				ATP	PROMTUR
		1.3.3. Comunicación a intermediarios	1.3.3.2. Jornadas de Comercialización o "Rondas" de contratación en destinos	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio, PROMTUR
			1.3.3.3. Talleres para prestadores de servicios para la preparación de caravanas y rondas de comercialización	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio, PROMTUR
			1.3.3.4. *Webinars* para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio, PROMTUR

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
	1.4. Sensibilización y cultura turística	**1.4.1. Programa Nacional de cultura turística**	1.4.1.1. Sensibilización turística a escolares	2				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.2. Sensibilización turística a población general, incluyendo gremios no característicos del turismo (agricultura, lechería, etc.) y población de zonas de apoyo	4				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.3. Sensibilización turística a la población en destinos turísticos	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.4. Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)	4				ATP	Municipio e instituciones locales/ regionales
2. Un Panamá más competitivo	**2.1. Capacitación de la mano de obra**	**2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas**	2.1.1.1. Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.2. Capacitación sobre atención al cliente en turismo	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.3. Capacitación en idiomas a profesionales turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.4. Capacitación para la emprendeduría turística	5				ATP	BID con Ciudad del Saber
			2.1.1.5. Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.1.1.6. Capacitación de guías de sitio y Guías especializados	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.7. Capacitación en valoración del patrimonio natural y cultural	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE, MiAmbiente, MiCultura
			2.1.1.9. Capacitaciones específicas según productos turísticos (buceo, observación de especies, aventura, cultural, científico, náutico y sol y playa)	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.10. Programa de Formador de formadores en servicios y actividades turísticas	5				ATP	
			2.1.1.11. Capacitaciones específicas según subsector (boteros, camareros, recepcionistas, mucamas, etc.)	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
	2.2. Desarrollo y diversificación de producto	**2.2.1. Plan de seguridad turística**	2.2.1.1. Definir un "Plan de Seguridad Turística" para cada destino según resolución de enero 2017 (destinos prioritarios)	3					Municipio, Policía Turística

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas	2.2.2.7. Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados (orientación hacia mensajes relacionados con la conservación de espacios naturales intactos, fauna y fondos marinos sensibles a la presencia humana y, en conjunto, apreciación de la calidad en recursos naturales y servicios turísticos, siguiendo el posicionamiento definido)	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.2.2.8. Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGS e instituciones que manejan proyectos de conservación	5				ATP	ONGs involucradas
			2.2.2.10. Programa de rescate de la identidad cultural en Boca Chica y su entorno (experiencias relacionadas con Panamá Indígena en la comunidad Soloy y la cascada Kiki)	5				ATP	MiCultura
		Programa de Turismo Verde en áreas protegidas	2.2.2.11. Revisión e implementación de la capacidad de carga de áreas más visitadas con la colaboración de Miambiente para la identificación de espacios y la validación metodológica de los cálculos	5				ATP	MiAmbiente

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.2.2.12. Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios y permisos de turismo verde	5				ATP	MiAmbiente
			2.2.2.13. Incentivar el desarrollo de organizaciones de base comunitaria para garantizar su rol en la gestión de espacios naturales sensibles a la presencia humana	4				ATP	MiAmbiente,
			2.2.2.16. Coordinar la puesta en marcha de la regulación de avistamiento de cetáceos que asegure buenas prácticas y una excelente calidad para el visitante	5				ATP	MiAmbiente; gremios locales, AMP
		Turismo náutico	2.2.2.17. Coordinar la puesta en marcha de la regulación de las embarcaciones turísticas de pasajeros (zonas de amarre no invasivas, permisos, etc.)	5				ATP	AMP, MiAmbiente; ARAP; Municipio; gremios locales
			2.2.2.18. Coordinar la instalación de boyas que permitan regular el tráfico y acceso a las playas públicas de boteros y embarcaciones privadas	5				ATP	AMP, MiAmbiente; ARAP
			2.2.2.19. Incentivar las buenas prácticas en el desarrollo de la pesca deportiva	5				ATP	ARAP

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.2.3. Organización de eventos	2.2.3.3. Calendario de eventos en destinos que impulsen la imagen de un destino selecto y bien conservado (ej.: patrocinados por marcas de alto standing, eventos orientados a la sostenibilidad medioambiental o la conservación de especies en extinción, etc.)	4				ATP	Municipio; Cámaras y gremios locales
	2.3. Apoyo al emprendimiento turístico	**2.3.1. Plan de emprendimiento turístico**	2.3.1.1. Seminarios en destinos prioritarios	4				ATP	AMPYME; Senacyt
			2.3.1.2. Asistencia técnica integral para el emprendimiento	5				ATP	AMPYME; Senacyt
			2.3.1.4. Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos	5				ATP	AMPYME; Senacyt
	2.4. Mejora de infraestructuras	**2.4.1. Mejoras de señalización turística**	2.4.1.1. Plan de señalización turística por destino	4				ATP	Municipio
			2.4.1.2. Instalación y mantenimiento de paraderos fotográficos propios de ATP	5				ATP	Municipio
			2.4.1.4. Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos que informen acerca de lo que ofrece el destino concreto, normas de uso, aforos y recomendaciones para los visitantes	5				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.4.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	2.4.2.6. Dotación de infografía relacionada con el patrimonio natural y cultural de Boca Chica	4				ATP	Miambiente; MiCultura
			2.4.2.7. Instalación de atracaderos que ordenen y hagan más seguro y sencillo el acceso a playas e islas	4				ATP	ARAP; AMP; MiAmbiente
			2.4.2.8. Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas	5				ATP	Miambiente
		2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico	2.4.3.1. Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios, con especial atención a aspectos básicos de limpieza (apoyo para la retirada de residuos sólidos de puntos turísticos), iluminación y accesos (calle)	3				ATP	Municipio
			2.4.3.2. Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales	5				ATP	Municipio; Cámaras y gremios locales
			2.4.3.4. Habilitación de espacio para parking regulado en Boca Chica que garantice un servicio estable y suficiente	5				ATP	Municipio
	2.5. Sistema de inteligencia turística	**2.5.2. Estudios de oferta y demanda**	2.5.2.3. Estudios de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos	5				ATP	

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			para compartir información sobre sus negocios)						
	2.8. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	**2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá**	2.8.1.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá	5				ATP	Cámaras y gremios locales
		2.8.2. Incentivos para empresas sostenibles	2.8.2.1. Auditoría de proyectos y evaluación de mejoras en sostenibilidad	4				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.2.2. Incentivos para inversión en proyectos sostenibles	4				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.2.5. Creación de un galardón para incentivar empresas que implementan buenas prácticas en el destino, que permita incrementar el concepto de sostenibilidad	4				ATP	Cámaras y gremios locales, MiAmbiente
			2.8.2.6. Incentivar la implantación de buenas prácticas para el desarrollo del turismo sostenible	4				ATP	Cámaras y gremios locales, MiAmbiente
3. Un turismo más descentralizado	**3.1. Apoyo a los gremios y autoridades locales**	**3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística**	3.1.1.1. Creación del Comité de Gestión de Destino, Capítulo Boca Chica	5				ATP	Gremios, Municipio
			3.1.1.3. Identificación y fortalecimiento de organizaciones	3				ATP	Municipio; organizaciones base comunitaria

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			comunitarias con interés en participar de la actividad turística						
	3.3. Coordinación de la gestión y planificación territorial	**3.3.1. Planificación de usos turísticos de suelo**	3.3.1.2. Desarrollo e implementación de Planes de manejo y uso público paras las áreas protegidas en coordinación con MiAmbiente	5				ATP	MiAmbiente
			3.3.1.3. Revisión de las regulaciones costeras para uso público y construcción en los destinos turísticos (ordenamiento y fiscalización de playas)	5				ATP	ARAP; AMP; MiAmbiente
			3.3.1.4. Planes de gestión turística de destinos prioritarios, Capítulo Boca Chica	5				ATP	
4. Una política turística de Estado	**4.1. Fortalecimiento institucional**	**4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo**	4.1.4.1. Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo Boca Chica	4				ATP	Cámaras y gremios locales

Archipiélago Las Perlas

Propuesta de valor del destino. Archipiélago de Las Perlas

Producto

Vocación del destino

Destino insular, con orientación hacia las experiencias de 'sol y playa' tropicales más tradicionales, a las que añadir la observación de fauna y actividades náuticas como la pesca deportiva, la navegación recreativa, el buceo y el snorkel.

Ya en 2003[148] se trató de planificar el crecimiento turístico del Archipiélago, orientándolo hacia un destino "altamente sofisticado".

Experiencias más demandadas por los visitantes a Archipiélago de Las Perlas en 2022

	Mercado nacional	Mercado internacional
Sol y playa, relax	✓	✓
Pesca deportiva[149]		✓
Observación de especies (Ballenas)	✓	✓
Actividades náuticas	✓	✓
Turismo activo/ ecoturismo	✓	✓

Tripadvisor: Debe indicarse que el archipiélago aparece citado como "Perla Islands", formando parte de la "Provincia de Panamá", lo que demuestra que, a nivel de nombre, el destino aún tiene margen de mejora. En cuanto a las Actividades/ destinos en el Archipiélago de Las Perlas (en opinión de los viajeros que lo han visitado[150]), esta fuente solo recoge visitas de un día a Isla Chapera y a Viveros, para experiencias de sol y playa.

Potencial en otras actividades/ experiencias: Vida nocturna, observación de aves, reuniones/ negocios, turismo científico[151]

Capacidad de alojamiento estimada

El Archipiélago de Las Perlas aún tiene una capacidad de alojamiento muy reducida. La información recabada a partir de los agentes turísticos principales, en la Isla de Contadora (la de mayor capacidad instalada) hay aproximadamente 80 habitaciones.

[148] Fuente: UNDP, IPAT, GatoAG, Sustainable tourism Master plan for the Las Perlas Archipelago, 2003

[149] Conclusión apoyada por el informe *Aportes a la caracterización de la Pesca Deportiva en Panamá* de ARAP y Conservation International Panama, de 2018, donde se señala al Archipiélago de Las Perlas como el cuarto sitio preferido en Panamá para la pesca deportiva (por detrás de Pedasí, Banco Hannibal, y la Isla Montuosa)

[150] https://www.tripadvisor.es/Attraction_Review-g2651536-d309341-Reviews-Perla_Islands-Panama_Province.html

[151] Fuente: The Leatherback Project, Pilot Project to Reveal Sea Turtle Nesting and Foraging Grounds, 2022

De acuerdo con los datos que figuran en el Departamento de Empresas y Actividades Turísticas de la ATP, solo empresas en Isla Contadora están registradas oficialmente:

	Establecimientos	Habitaciones	Camas
Hoteles	2	66	82
Hostales	9	46	73

Fuente: Dpto. Empresas y Actividades Turísticas, ATP, 2022

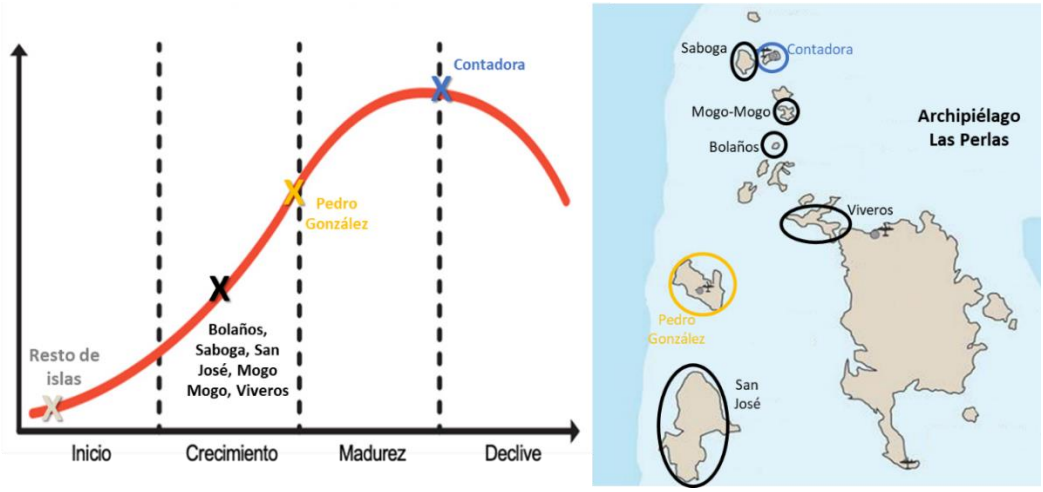
Gravedad de la situación[152]	■■■■■■■□□□
Problemas en la calidad de la oferta	■■■■■■□□□□
Problemas en la cantidad de oferta	■■■■■■■■□□
Prioridad	■■■■■■■■□□

Destino

Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

A pesar de contar con un recurso turístico de primera categoría (islas tropicales, clima excelente casi todo el año, cercanía a la Ciudad de Panamá, playas prístinas, fauna abundante y fácil de observar), y de una larga[153] historia como destino turístico, el Archipiélago de Las Perlas presenta en la actualidad una variedad muy significativa en las condiciones que presentan sus islas para la provisión de experiencias turísticas al mercado.

Posición estimada de las islas en la curva del ciclo de vida



Fuente: ATP, 2022

[152] A mayor número de cuadros rojos o negros (sobre 10), mayor gravedad del problema en el ámbito analizado o prioridad que debería asignársele en el futuro. Evaluaciones realizadas sobre la base de las opiniones vertidas por los agentes turísticos consultados al efecto durante los talleres y reuniones celebrados, igual que para el resto de ítems analizados

[153] Ya en 1970, el IPAT identificó cuatro áreas de desarrollo del turismo: Ciudad de Panamá, Archipiélago de las Perlas, Playas del litoral pacífico y Archipiélago de San Blas (Gunayala), en un documento llamado "Potencial de la industria del turismo".

De destinos más a menos maduros:

- La Isla de Contadora (IC) cuenta con un pasado brillante como destino de muy alto standing (1950's a 80's), pero diversos factores han llevado al declive de sus infraestructuras básicas y turísticas. La apertura en 1974 del Hotel y Casino Contadora Resort (grupo Meliá) impulsó el crecimiento de la isla (que no del archipiélago) como destino para las élites. El cierre de este hotel en 2009 marca el comienzo de la época de declive del destino[154]. La banalización del medio 'urbano' parece haber afectado a la provisión de servicios turísticos, que hoy día no pasa de una calidad media, con algunas excepciones. Sin embargo, cuenta con la mejor conectividad con Ciudad de Panamá, ya que su marina, de muy reciente inauguración, es destino de la mayoría de los ferris que proceden de la ciudad y su pista de aterrizaje es la única reconocida y aprobada por la Autoridad de Aeronáutica Civil (AAC) de Panamá.

- La isla de Pedro González (PG) está en un punto de crecimiento estable, aunque aún con mucho recorrido a juzgar por las fuertes inversiones 'en espera', donde se ubica el proyecto *Pearl Island*, orientado a un turismo de nivel adquisitivo alto o muy alto. En esta isla las infraestructuras turísticas y básicas han sido financiadas por grupos privados de inversión (tanto para el proyecto como para el resto de la isla), por lo que se garantiza un nivel de servicio excelente en unas condiciones diseñadas y ejecutadas con profesionalidad, rigor y muy bien mantenidas (inversión superior a USD3M en los últimos 10 años). Cuenta con aeropuerto (cuya pista va a ser alargada próximamente), una marina, y alojamientos de alto *standing* en régimen de propiedad y alquiler.

- Islas como Bolaños, Saboga, Viveros, Mogo-Mogo y San José (por sus siglas, BSVMS en el resto del documento) donde se identifican algunas iniciativas privadas aisladas[155], siempre en entornos de playa magníficos, que justificarían una visita para muchos tipos de visitantes, y donde se proveen experiencias y servicios de calidad media. Sin embargo, estas islas carecen todavía de unas infraestructuras básicas (energía eléctrica garantizada, agua, gestión de residuos, cobertura de internet o telefonía) y también turísticas, salvo Saboga y San José, donde sí se ubica algún establecimiento hotelero relevante. Se estima que tienen un margen de crecimiento aún más amplio que PG.

[154] Fuente: M.E. Mellado, Turismo: una nueva marea para el Archipiélago de Las Perlas. Pasados y presentes de unas poblaciones del Pacífico Oriental Tropical panameño (Tesis), Universidad de Lleida, 2015
[155] Ver https://gva.la/isla-saboga

- El resto de islas se encuentran en unas condiciones para la provisión de experiencias turísticas (falta de planta de alojamiento o restauración, carencia de infraestructuras básicas y turísticas) que limitan muy considerablemente el volumen de visitantes que podrían recibir (hoy por hoy, reservadas para aventureros '*hard*', que pueden pasar sus estadías sin apenas comodidades). Se identifican proyectos de inversión importantes en alguna de ellas (Punta Coco, Isla del Rey[156]) aún con barreras legales y administrativas que están frenando su concreción, como la puesta en marcha de un centro penitenciario al sur de Isla del Rey, que está frenando el desarrollo de esta zona desde 2015. Precisamente el plan de 2003 se orientaba especialmente al crecimiento de esta isla del Rey como "destino ancla" del Archipiélago, aunque los proyectos no se han llevado a cabo[157].

Respecto al segmento **Pesca deportiva**, de gran potencial en el Archipiélago de Las Perlas, el Informe "Aportes a la caracterización de la pesca deportiva en Panamá" (ARAP y Conservation international Panama, 2018) señala varios riesgos a tener en cuenta: en primer lugar, y de manera muy destacada, las malas prácticas de pesca por parte de los locales, que siguen usando redes de arrastre que pescan peces de todo tipo de especies y tamaño, dañando además los ecosistemas y el fondo marino. Otros riesgos relacionados son la sobre pesca y la mala gestión por parte de las autoridades de los recursos pesqueros.

La variedad de las condiciones en las que se encuentran las islas dificulta la formulación de estrategias y planes de acción, ya que las necesidades en algunas de las islas son muy difíciles de compaginar con las de las otras.

Ranking competitividad del Archipiélago de Las Perlas[158]			
#11 de 26			
TOTAL	**Hardware**	**Software**	**Orgware**
5,04	4,30	4,93	6,13

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Segmentos[159]	**Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2022**

[156] Fuente: Resolución 16-2007 por la que se aprueba la Propuesta de uso de suelo, zonificación y el Plan Vial contenido en el Plan Maestro de urbanización de Punta Coco, del 10 de abril de 2007
[157] Fuente: UNDP, IPAT, GatoAG, Sustainable tourism Master plan for the Las Perlas Archipelago, 2003
[158] Evaluaciones realizadas en el marco de los trabajos para la Actualización del Plan Maestro (2020)
[159] La información recabada a través de las encuestas a turistas en destino (con una muestra de 24 entrevistas), no permite un análisis cuantitativo como el presentado para otros destinos acerca de los lugares visitados, actividades realizadas, repetición, recomendación, o valoración media de la estancia. Tampoco permite conclusiones

	- **Según origen**. De acuerdo con las fuentes consultadas, prácticamente el 90% de la demanda en IC o en BSVMS es internacional. La demanda nacional queda casi excluida de estos destinos debido, básicamente, al precio del transporte (ver apartado de Conectividad). Los mercados principales son norteamericanos (USA + Canadá) y europeos (franceses, españoles, holandeses y alemanes). En PG la situación es diferente, ya que el proyecto *Pearl Island* tiene gran visibilidad entre la población panameña más acomodada y, por tanto, la presencia de panameños es mucho más intensa que en el resto de islas. - **Según nivel de gasto**. En la actualidad, los visitantes de PG son los que más se diferencian del resto de islas en cuanto a su capacidad de gasto (mucho mayor, en base a los precios medios por noche del resort, que no bajan de los 750USD). En Contadora y las otras islas turísticas se reciben visitantes que deben ser capaces de hacer frente a precios altos en todos los bienes y servicios, por lo que se está limitando a turistas pertenecientes a grupos de renta medio-altos.
Factores externos o habilitadores. Archipiélago de Las Perlas	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** No hay constancia de grandes problemas de seguridad para los visitantes. De hecho, se percibe para el visitante un relajo significativo en cuanto a las medidas de seguridad personal más básicas (por ejemplo, cerrar con llave los vehículos), que dan idea de un entorno extremadamente seguro. Sería necesaria la apertura de un Centro de Salud capaz de atender casos y de dar respuesta a emergencias de todo el archipiélago. **Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real** Se estima que la imagen similar a la situación real, esto es, excelente para la recepción de visitantes.
	Gravedad de la situación 
	Prioridad 
Conectividad	La cercanía a la Ciudad de Panamá (aproximadamente 2h en ferry, o 30 minutos de vuelo), el principal mercado emisor del país, debería suponer una ventaja competitiva clara para este destino. Sin embargo, existen algunas rigideces en el servicio de transporte marítimo (el más demandado) que representan una amenaza a la capacidad de crecimiento del destino. **Rapidez y sencillez para llegar al destino**

representativas para todo el Archipiélago. Por este motivo, la descripción de los segmentos se basa en la información cualitativa recabada durante la visita al destino y los talleres realizados con los agentes clave en marzo de 2022

Acceso marítimo. En la actualidad solo dos compañías están ofreciendo salidas desde Ciudad de Panamá para el Archipiélago de Las Perlas, y a un precio mínimo de 49USD por trayecto. Si se compara el precio por km de este ferry con el que está vigente para los que van a Taboga se observa que el acceso al Archipiélago de Las Perlas es comparativamente mucho más caro (el cálculo proporcional daría aproximadamente unos 60USD de coste del viaje ida y vuelta, que ahora está en 98USD como mínimo[160]). Por otra parte, se produce también el acceso al archipiélago utilizando embarcaciones privadas, propias o alquiladas, para la visita o la pesca.

Se observan otras dos circunstancias en cuanto al transporte de pasajeros en ferry que estarían limitando la capacidad de crecimiento del Archipiélago de Las Perlas:

- Los horarios tanto de ida al archipiélago (07:30am) como de regreso a la Ciudad (15:30pm) y el recorrido (solo hasta la Isla de Contadora[161]), suponen un cuello de botella evidente para el libre movimiento hacia las islas. Para los residentes, además, es una combinación muy inconveniente (las visitas a la ciudad deben durar dos noches si debe permanecerse en la ciudad por la mañana).
- La carencia de embarcaderos (ver apartado sobre Infraestructura) determina las rutas posibles para los ferry, aunque el embarque y desembarque se realiza también sin esas instalaciones, con el soporte de boteros que acercan a los turistas a la costa y los desembarcan en la arena.
- La falta de competencia ha permitido una evolución negativa del servicio de transporte marítimo hasta su situación actual, con alzas de precios, reducción de horarios y diseño de itinerarios adecuados a los intereses de las compañías operadoras.

Acceso aéreo. Existe una pista aprobada para el uso comercial en Contadora, y otras también en Pedro González, San José (uso privado) y San Miguel (en desuso), y algunas pistas no asfaltadas en otras islas. La reducida dimensión de las pistas limita el tamaño de las aeronaves que pueden volar hasta el Archipiélago de Las Perlas, lo que influye directamente en los costes de los pasajes, que son también muy elevados. Se muestran a continuación los datos oficiales de la Dirección de Transporte Aéreo, Autoridad Aeronáutica Civil para los aeropuertos de Contadora y San José, mostrando un tráfico muy reducido y sin detallar estacionalidad, aeropuertos de origen, etc.

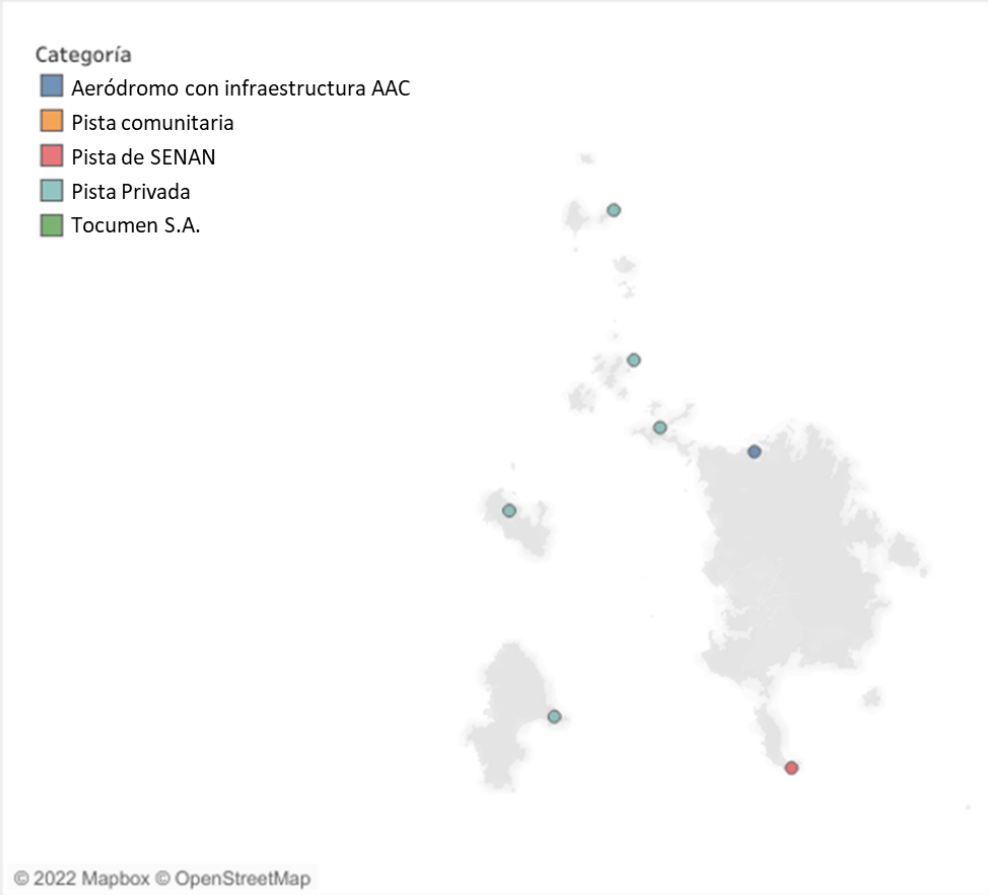
[160] Fuente: Cámara de Turismo de Isla Contadora, 2022
[161] Existe también un ferry hasta PG, pero carece de horario fijo establecido debido a la baja demanda actual.

Pasajeros desembarcados en aeropuertos del Archipiélago Las Perlas

	2018	2019(prov.)
TOTAL	**3.201**	**2.160**
Isla Contadora	2.121	1.179
Isla San José	1.080	981

Fuente: Departamento de Análisis de Transporte Aéreo, Dirección de Transporte Aéreo, Autoridad Aeronáutica Civil, 2022.

Aeropuertos (pistas) en el Archipiélago de Las Perlas



Fuente: Georgia Tech Logistics Innovation & Research Center (https://logistics.gatech.pa/es/assets/airports/all)

Movilidad interior (en el destino)

Falta interconectividad entre islas que sea consistente, segura y fiable para el visitante. Actualmente existen boteros que, de manera irregular, ofrecen sus servicios para el día a precios caros y con un servicio que necesita mejoras (idiomas, formalidad, seguridad, etc.). Cualquier progreso en este ámbito supondría un impulso evidente al destino, permitiendo la visita a distintas playas, áreas de buceo, snorkel, pesca, kayak, observación de especies, etc. y dando oportunidad a otras islas para iniciar (o potenciar) su andadura turística, ya que el potencial de los recursos disponibles es evidente en todo el archipiélago.

	Por otra parte, la movilidad terrestre (dentro de las islas) se realiza por carreteras y/o caminos en mal estado de conservación, salvo en PG donde se ha invertido en mantenimiento de vías y los accesos a las playas y poblaciones son mejores.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras para una mejor experiencia del turista** La situación es muy diferente por islas (o grupos de islas). Así, en PG se observa una dotación suficiente de infraestructuras básicas (generación de energía eléctrica, tratamiento de residuos y agua, carreteras bien mantenidas, etc.), principalmente gracias a la inversión privada, mientras que en el resto de islas las infraestructuras presentan déficits muy significativos en todos los ámbitos. En IC se están llevando a cabo en 2022 -terminados al 90%- trabajos de mejora por parte del IDAAN (sistema de abastecimiento de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales[162]) que mantienen en pésima condición algunas vías. Especialmente llamativa resulta la ausencia de embarcaderos o muelles en la mayoría de islas, que dificulta la entrada y salida para muchos turistas (tercera edad, los que viajen con niños pequeños o discapacitados). Un mayor número de embarcaderos permitiría más rutas del ferry o, al menos, que se pudiera servir a un mayor número de islas. Es una barrera muy importante para el desarrollo de este destino y también para el uso por parte de la población local. Por otro lado, las condiciones de las calles y carreteras en cada isla son muy malas, dificultando el movimiento de los turistas; el acceso a energía eléctrica es inestable en la mayoría de las islas; como también lo es la cobertura de telefonía móvil (faltan antenas de las compañías). Un último elemento que no se encuentra en el archipiélago es un cajero automático, cuyos costes de gestión y mantenimiento han hecho desistir de su instalación a varias entidades. La señalización (turística y no turística) es prácticamente inexistente en el Archipiélago de Las Perlas.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
	Imagen del destino en los mercados emisores	

[162] Fuente: IDAAN, Proyecto "Estudio, diseño, construcción, operación y mantenimiento del sistema de abastecimiento de agua potable, sistema de alcantarillado sanitario, y tratamiento de las aguas residuales de Isla Contadora." Ficha técnica, 2022

<table>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td>El Archipiélago de Las Perlas, en su conjunto, no goza de una imagen fuerte en el mercado, como demuestra lo desdibujado de su oferta en canales tan relevantes como TripAdvisor o Expedia, donde se cita más a islas individuales como Contadora o Saboga, que al archipiélago. Los propios agentes turísticos más relevantes consultados para la elaboración de este diagnóstico confirman que la imagen del destino se ha construido solo en base al boca a boca en los últimos años.

Se estima que, en determinados nichos el destino Archipiélago de Las Perlas sí goza de un posicionamiento fuerte. Así, para el turismo de muy alto nivel adquisitivo el proyecto Pearl Island está muy bien posicionado. Igualmente, para los turistas que buscan destinos de pesca deportiva, el archipiélago es una referencia importante en el contexto panameño gracias a su ubicación privilegiada[163].

Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos
La cercanía a la Ciudad de Panamá de paraísos tropicales como los que ofrece el Archipiélago de Las Perlas es uno de los principales argumentos que podrían comunicarse en el marketing turístico futuro, siempre que las rigideces en el sistema de transporte se solucionen. Pero también hay otros puntos positivos que se podrían comunicar y ayudarían a reforzar la imagen del destino:
• Paraíso para el relax y la tranquilidad en un entorno muy seguro
• Playas prístinas de aguas cristalinas
• Facilidad extrema para la observación de ballenas (en temporada)
• Pesca deportiva excelente buena parte del año
• Evento anual de paracaidismo de gran impacto en su ámbito
• Presencia en canales de TV especializados en naturaleza como National Geographic o Discovery Channel
• Posibilidad de desarrollar producto relacionado con la observación de estrellas, gracias a la baja contaminación lumínica del archipiélago
• Festividades locales como potenciales atractores de demanda doméstica</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Gobernanza</td><td colspan="2">Implicación del sector privado en la gobernanza del destino
La gobernanza del Archipiélago de Las Perlas no tiene un liderazgo actualmente, al igual que no existe un presupuesto ni un equipo humano específico para la gestión turística en ninguna institución pública. Sin</td></tr>
</table>

[163] Fuente: West Coast Fishing resort (Las Perlas), *Project document*, 2010. Igualmente, corroborado por expertos internacionales consultados para la redacción del documento.

	embargo, no existe entre el sector privado una reclamación de que esto se corrija cuanto antes. El sector privado, por su parte, está bastante atomizado. La estructura geográfica así lo implica (archipiélago), pero incluso dentro de algunas islas se observan distintas agrupaciones turísticas o ciudadanas que no cooperan. La población local, por último, percibe con interés las actividades turísticas, pero a la vez ven con desconfianza la incipiente degradación del medio natural que se ha producido en islas como Contadora o la falta de inversiones en infraestructuras turísticas en todo el archipiélago. **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** Resulta muy llamativo que la ausencia del sector público en cuanto a sus funciones de gestión turística del archipiélago es tan evidente y tan prolongada en el tiempo, que ni siquiera el sector privado reclama que se modifique esta situación. No se plantean necesidades colectivas, sino propias de cada isla, salvo en excepciones como las referidas a las mejoras del sistema de transportes (que dependerá de la iniciativa privada), que sí beneficiarían al conjunto del archipiélago.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

Conclusiones del diagnóstico Archipiélago de Las Perlas

Propuesta de valor

- Las experiencias de sol y playa, así como las relacionadas con la observación de especies, la navegación y la pesca deportiva son las grandes áreas de especialidad del Archipiélago de Las Perlas. El aspecto histórico del Archipiélago también juega en su favor a la hora de definir un posicionamiento más fuerte
- A lo largo del archipiélago se encuentran destinos en distintos puntos de la curva del ciclo de vida, desde aquellos en los que apenas está iniciándose (Isla Bolaños, hasta otros en fase de declive después de 60 años en el mercado (Isla Contadora). Esto plantea dificultades a la hora de planificar su desarrollo y plantear prioridades.
- Su orientación (casi exclusiva) al mercado internacional viene determinada por el elevado precio del transporte hasta las islas (en torno a USD100 por persona, ida y vuelta)

Factores externos/ Habilitadores transversales

- La conectividad es, hoy por hoy, la barrera que en mayor medida está afectando al posible desarrollo del turismo en más puntos del Archipiélago de Las Perlas. Y muy relacionado a la falta de servicios de transporte hacia las islas está el problema de la falta de infraestructuras (embarcaderos, muelles o similares) que hicieran esos servicios más seguros y cómodos para todo tipo de viajero.
- La imagen del Archipiélago de Las Perlas como destino turístico está bastante desdibujada en términos generales (algunos destinos concretos como Pedro González sí cuentan con un posicionamiento fuerte en segmentos de renta alta o muy alta) y ello es debido fundamentalmente a la falta de diferenciación respecto a destinos similares y a cierto “abandono” por parte de la demanda (y de los materiales de promoción) de un destino muy caro para los panameños y fácilmente sustituible en su oferta percibida. Para fortalecerla, se podría comunicar su rica historia, además de sus fortalezas en el ámbito medioambiental (especies en peligro de extinción, ballenas, pesca, etc.)
- Se requiere un fortalecimiento de la gobernanza que, por un lado, garantice una acción pública coordinada, coherente y continua, y, por otro lado, que permita al sector privado aunarse en torno a objetivos comunes (ambos aspectos se echan a faltar hoy por hoy en el Archipiélago de Las Perlas)

Al igual que se identifican a nivel nacional, los análisis anteriores permiten culminar el Diagnóstico con la enumeración de las que son las necesidades prioritarias del destino para el período hasta 2025[164]:



Mejorar la accesibilidad (I)

Hay una carencia importante de infraestructuras básicas para el transporte marítimo, básicamente embarcaderos o muelles en más puntos y más islas



Mejorar la accesibilidad (II)

La situación actual de cuasi-monopolio no impulsa el crecimiento del negocio turístico ni el bienestar de las comunidades locales. Se requiere un plan de ayudas (fiscales y/o financieras) para empresas que pudieran ofrecer servicios de transporte entre el Archipiélago y el continente y también en el interior del Archipiélago



Fortalecer la gobernanza

El destino requiere un liderazgo que aúne al sector privado y también una figura en el sector público que defienda los intereses de todo el archipiélago y vigile el cumplimiento de los planes y acuerdos



Mejora de la calidad de los servicios turísticos

La cualificación está pendiente en casi todos los ámbitos del viaje y los servicios ofrecidos (alojamiento, restaurantes, transporte, guías, etc.)

[164] Aprobadas por los principales agentes turísticos y sus representantes del destino en Taller el día 25 de mayo de 2022

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Tal como se ha indicado en el Diagnóstico del destino, en el Archipiélago de las Perlas conviven destinos en puntos muy distintos del ciclo de vida de los destinos turísticos. Sin embargo, desde el punto de vista de la estrategia de posicionamiento el enfoque debe ser genérico para todo el Archipiélago, dado que sus recursos son similares (un marco de referencia común implica un posicionamiento común).

Se observa, en términos generales, y tal como se recoge a continuación, un posicionamiento bastante desdibujado del Archipiélago de Las Perlas, que en los últimos años no ha sido capaz de construir diferenciadores potentes respecto a otros destinos de oferta comparable (en recursos, servicios e infraestructuras). La iniciativa privada ha tratado de compensar esta tendencia, pero sus esfuerzos se centran en áreas muy concretas, que -aunque excelentes en su desarrollo- no logran la diferenciación del Archipiélago en su conjunto.

Marco de referencia

Destino insular ideal para experiencias de bajo impacto de sol y playa tropical en playas prístinas, donde también disfrutar del relax propio de islas pequeñas, la observación de especies marinas, el buceo/ snorkel y la pesca deportiva.

Considerando la disponibilidad de recursos y las indicaciones del posicionamiento, sería conveniente que la oferta turística del Archipiélago de Las Perlas se articule prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

- Sol y playas (prístinas)
- Observación de especies
- Aventura
- Pesca deportiva
- Cultura y eventos

Diferenciadores

La ausencia de recursos u ofertas únicas en los destinos hace necesaria la comparación con otros de ofertas comparables para poder definir aquellos elementos de nuestra oferta que nos pueden diferenciar de manera relevante en un mercado saturado. Así, para el Archipiélago de Las Perlas se identifican algunos destinos comparables:

- **Providencia**, Colombia[165]. Isla caribeña de difícil acceso, pequeñas dimensiones y entorno natural marino protegido (prístino, por tanto), centrado en la oferta de

[165] A partir de: https://www.turiscolombia.com/providencia.htm y https://hablemosdeislas.com/c-america/isla-de-providencia/ y https://elturismoencolombia.com/travel-guide/providencia-y-santa-catalina-islas/

experiencias de relax junto al mar, incluyendo buceo y snorkel, además de caminatas hasta el punto panorámico más alto de la isla. Tiene hoteles de poca capacidad e infraestructuras a renovar, orientados a clientes poco exigentes con esos aspectos del viaje y más orientados a la experiencia en el medio natural (manglares, vegetación exuberante, y los fondos marinos).

- **Islas del Rosario**, Colombia. Archipiélago rico en playas prístinas y aguas cristalinas cercano a Cartagena de Indias, cuya oferta experiencial se orienta el relax costero, las actividades náuticas y el buceo y el snorkeling (también disponibles paseos en kayak, el windsurf, surfing y flyboard). Son habitualmente un destino de pasadía para los que buscan la experiencia de playas caribeñas y se están alojando en Cartagena, pero también hay alojamientos de calidad media (y escasas plazas) del tipo "alojamientos ecológicos" (bajo impacto en la construcción, infraestructuras muy básicas, pocos servicios al cliente).
- **Riviera Pacífica**, Panamá. Ofrece experiencias de sol y playa en entornos cercanos a la capital, con buenos servicios e infraestructuras de acceso y de alojamiento. Como apoyo en su oferta cuenta con El Valle de Antón, destino de turismo activo y contacto con la naturaleza. También cuenta con una oferta suficiente de actividades náuticas (navegación, surf y windsurf, kayak, motos acuáticas, etc.). Es destino de pasadía de múltiples panameños de la capital, en desplazamientos de carácter familiar y de esparcimiento. Cuenta con un aeropuerto apto para vuelos internacionales.

Se muestran a continuación los elementos diferenciadores que se identifican para el Archipiélago de Las Perlas, en base a la información aportada sobre los competidores, categorizados y ordenados en función de su aportación -estimada- a la diferenciación:

DIFERENCIADORES	**RELEVANCIA para la diferenciación** De 5 (máx) a 1 (mín)
Relativos a los productos turísticos/ experiencias disponibles	
• Excelente destino para la práctica de la pesca deportiva gracias a la presencia de especies muy codiciadas (comparable a Bahía Piñas)	4
• Área muy utilizada para filmaciones cinematográficas y de TV por sus condiciones naturales y geográficas (pocos vuelos, ausencia de contaminación lumínica, etc.)	4
• Turismo náutico de alto standing (veleros, yates con largas estancias, etc.)	4
• Presencia de fuertes inversiones turísticas en distintas islas, aunque en distintos estadios de desarrollo, que permiten la búsqueda de segmentos muy distintos según su poder adquisitivo	3
• Excelente calidad de sus cielos tanto para la práctica del paracaidismo (especialmente en Contadora, gracias a la	3

proximidad del aeropuerto a las playas, que son zonas de aterrizaje) como para la observación de estrellas	
Relativos a los recursos disponibles	
• Cercanía a la Ciudad de Panamá (playas prístinas más cercanas a la capital): algo menos de dos horas de navegación en ferry	5
• Entorno natural intacto en una mayoría de islas del Archipiélago (playas, bosques y fondos marinos)	4
• Último refugio de tiburones ballena en Panamá	4
• Rica historia de navegantes, asaltos, piratas y lugar en el que se encontró "La Peregrina", una perla de incalculable valor histórico[166]. El archipiélago fue origen de múltiples expediciones durante la época de la conquista española de América del Sur.	4
• Sitios arqueológicos relevantes, como restos de jaulas de pesca precolombinas (en piedra)	4
• Las mareas (bastante fuertes) generan playas largas, de arena blanca y de amplias variaciones intermareales, dejando al descubierto amplitud del fondo marino	3
• Las islas son especialmente seguras para el visitante, dentro de un país muy seguro	3
• Única playa nudista en Panamá	2

Solo los grandes proyectos existentes ('Isla Saboga' en Saboga y 'Pearl Island' en Pedro González) gozan de una imagen distintiva y diferenciada (tienen un posicionamiento claro), en base a fuertes inversiones y a una apuesta de larga duración.

ISLA SABOGA PANAMA

PEARL ISLAND PANAMÁ

Segmentos objetivo

Por distintas circunstancias, el Archipiélago de Las Perlas ha estado orientado históricamente a un público de nivel adquisitivo alto o muy alto, que buscaba en estas islas un refugio de tranquilidad, cerca de la ciudad, pero a la vez distante y aislado. Esto generó una 'tradición' de precios altos en todas las islas que las dificultades logísticas actuales para el transporte

[166] https://es.wikipedia.org/wiki/Perla_Peregrina

de bienes y mercancías no ayudan a solventar: hoy en día los precios siguen estando muy altos en comparación con otros destinos.

Para el período hasta 2025, el Archipiélago debería probablemente mantener su posicionamiento "selectivo" vía precios, ya que eso limita considerablemente los impactos negativos de la actividad turística masiva en un entorno natural muy frágil: corales y otras especies en peligro, bancos de pesca, playas, etc. Sin embargo, si estos precios no se ven acompañados de mejoras en la calidad general de las experiencias, el posicionamiento seguirá deteriorándose.

Según sus motivaciones, las experiencias de sol y playa seguirán siendo el principal reclamo del Archipiélago, complementadas con otras actividades náuticas como el kayak o el buceo/ snorkel. La pesca deportiva y la observación de especies seguirán siendo también reclamos principales de estas islas, siempre que se protejan adecuadamente los recursos. Por último, la filmación de producciones televisivas o para el cine es también un segmento relevante y lucrativo para el Archipiélago de Las Perlas.

Según su procedencia, se entiende que la demanda seguirá siendo principalmente extranjera (de mercados emisores 'tradicionales' para Panamá como EEUU, Canadá, y varios países europeos), dada la barrera del precio.

En la segmentación empleada por PROMTUR desde 2022, se estima[167] que El Archipiélago de las Perlas sería destino ideal para turistas de los tipos 'Creativos idealistas', 'Trotamundos' y 'Buscadores de historias', ya que la variedad de oferta del destino así lo recomienda.

Rasgos principales de los segmentos objetivo de turistas en Panamá y en el Archipiélago de Las Perlas

	Creativo idealista	Trotamundos	Buscadores de historias	Surferos con edad	Bleisure
Mercados de origen prioritarios	• BRA, COL, ARG, CRI. USA, CAN • ALE, FRA, ESP	• BRA, COL, ARG, CRI • ESP	• BRA, ARG, COL. USA, CAN • ESP, ALE, FRA	• BRA, USA, CAN • FRA, ALE	• BRA, COL, ARG. USA, CAN
Motivaciones	Que la cultura y lo creativo les inspire	Conocer el mundo en profundidad	Conectar con la gente y los lugares a través de la historia	Experimentar el mundo e ir tachando su lista de deseos	Añadir tiempo de ocio a sus viajes de negocios
Tipos de viaje más frecuente	• Aventura • Lujo • Exploración • Áreas protegidas • Fotografía	• Aventura • Viajes con niños • No repiten destino • Vida nocturna • Museos • Experiencias gastronómicas	• Aventura • Vida nocturna • Viajes frecuentes	• Surf	• Combinan negocios con vacaciones

[167] Estimaciones del equipo ATP al frente de este documento, al no existir información que permita una segmentación dentro de cada uno de los 5 tipos, ni tampoco información que permita asignar prioridades por destino a cada grupo.

Sus viajes al año	• +11 noches • +$10.000	• 6-10 noches • $5.000 a $9.999	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000

Fuente: PROMTUR, The Panama discerning traveler. Final global consumer segmentation, 2022

Ejemplos de experiencias que podrían interesar a estos segmentos en el Archipiélago de Las Perlas serían:

- Para los Creativos idealistas:
  - Experiencias exclusivas/ alto standing en parajes tropicales de lujo, como fiestas privadas con DJs internacionales, eventos con cocineros de alto nivel, biólogos eminentes que expliquen la riqueza del lugar, etc.
  - Certámenes de fotografía con participación de la población local, orientados a los recursos marinos, al efecto del hombre en el entorno natural, etc.
  - Turismo náutico de alto standing (veleros, yates, etc.)
  - Recorridos/ estancias de varios días por islas poco exploradas (experiencia Robinsón Crusoe)
  - Etc.
- Para los Trotamundos:
  - Snorkel con locales para toda la familia
  - Playas tematizadas o con una oferta de actividades en la arena que entretengan a toda la familia (deportes, arte, etc.)
  - Fiestas infantiles en la playa
  - Fiestas temáticas en la playa (para adultos)
  - Cocinando pescado y marisco con los locales (ingredientes y preparaciones locales tradicionales)
  - Etc.
- Para los buscadores de historias:
  - Buceo en compañía de expertos en biología marina o de locales que expliquen las historias de cada rincón
  - Recorridos de observación de especies marinas y terrestres
  - Fiestas temáticas en la playa
  - Etc.

Razones para creer

- Menos de dos horas de Ferry desde Ciudad de Panamá (32 millas náuticas)
- Archipiélago de 226 islas e islotes y elevadísimo número de playas prístinas (no menos de 60)
- Lugar privilegiado para la observación de ballenas y tiburón ballena en temporada (julio a octubre)
- Infraestructura de alojamiento turístico de alta calidad ya operativo en Contadora, y Pedro González; y otras opciones también disponibles en Bolaños y Saboga

- Estudios del *Smithsoninan Institute* en el archipiélago (aves, corales, fauna marina) y de otras instituciones como The Leatherback Project (protección de distintas especies de tortugas)
- Sede de eventos de pesca deportiva y paracaidismo con cierta proyección internacional

Su *positioning statement* recomendado es: Refugio de playa y tranquilidad en islas prístinas de relevancia histórica y colonial, con orientación hacia actividades turísticas de bajo impacto en la naturaleza, abundancia de especies para observar y servicios turísticos de calidad media-alta o alta.

PLAN DE ACCIÓN

META 1. UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO

ESTRATEGIA 1.3. IMPULSO EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Acción 1.3.3. Comunicación a intermediarios

- Organización de Talleres para prestadores de servicios para la preparación de caravanas y rondas de comercialización (incluida la creación de paquetes turísticos)
- *Webinars* para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino (componentes, precios, descuentos, temporalidad, recurso humano, infraestructuras, etc.)
- Jornadas de comercialización en destinos

ESTRATEGIA 1.4. Sensibilización y cultura turística

Especialmente relevante en este destino, la sensibilización debería hacerse de manera continuada, más allá de los Seminarios del Programa Nacional de Cultura Turística. Para ello sería conveniente una mayor presencia de las autoridades turísticas (ATP), y los gremios y asociaciones de carácter nacional. Además, las campañas de sensibilización deben estar diseñadas para ser de largo impacto, ya que se estima que jornadas individuales no van a surtir el efecto deseado.

Acción 1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística

- Seminarios de sensibilización turística a escolares
- Seminarios de sensibilización turística a población general
- Seminarios de sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)
- Seminarios de sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios

META 2. UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

ESTRATEGIA 2.1. CAPACITACIÓN DE LA MANO DE OBRA

ACCIÓN 2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas

- Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística
- Capacitación sobre atención al cliente en turismo
- Capacitación en idiomas a profesionales turísticos

- Capacitación para la emprendeduría turística, especialmente para las experiencias turísticas recomendadas para el destino
- Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas especialmente orientada hacia actividades marinas
- Capacitación de guías de sitio y Guías especializados
- Capacitación sobre desarrollo de producto y gestión turística a comunidades locales (pescadores)
- Capacitaciones específicas según productos turísticos (ecoturismo, aventura, cultural, náutico, sol y playa y observación de cetáceos, eventos)
- Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas
- Capacitación en valoración del legado histórico y de comunidades afro presentes en el archipiélago
- Capacitación para incentivar la confección de artesanías locales para su aprovechamiento turístico

ACCIÓN 2.1.2. Capacitación de miembros del sector público turístico

- Formación sobre gestión Municipal en destinos turísticos
- Formación en idiomas a gestores públicos de turismo
- Formación en marketing de destinos turísticos
- Capacitaciones a personal Municipio y AMP.

ACCIÓN 2.1.3. Sensibilización a miembros del sector público no turístico

- Sensibilizaciones a sector público no turístico (Municipio y AMP)

ESTRATEGIA 2.2. DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA

En base a la estrategia de posicionamiento para el Archipiélago de Las Perlas y a sus recursos disponibles para el turismo, convendría que la oferta turística del Archipiélago de Las Perlas se articulase prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

1- Sol y playas (prístinas)

2- Observación de especies

3- Aventura

4- Pesca deportiva

5- Cultura y eventos

Es conveniente incrementar la planta instalada en el archipiélago, aunque las condiciones actuales (dificultades en el transporte) no están favoreciendo este hecho. Para ello, sería conveniente crear una Oficina de Promoción de Inversiones del Archipiélago de Las Perlas.

ACCIÓN 2.2.1. Plan de Seguridad Turística

- Definir un "Plan de Seguridad Turística" para cada destino prioritario

ACCIÓN 2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas

- Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados (orientando los mensajes hacia el fortalecimiento de la imagen del archipiélago como un destino sostenible, de bajo impacto del turismo en los ecosistemas y de variedad de experiencias de calidad en el medio marino y las playas: Sol y playa, pesca deportiva, observación de especies, historia, comunidad Afro, aventura, La perla Peregrina, etc.)
- Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGS que manejan proyectos de conservación (Smithsonian o Leatherback Project)
- Acompañamiento para el desarrollo del turismo comunitario (apoyo a comunidades locales para que armen paquetes y experiencias que les beneficien directamente)

Programa de turismo náutico

- Fiscalización del cumplimiento de la oferta de transporte de pasajeros (normativas locales a desarrollar)
- Intercambio de experiencias con boteros de otros destinos (Santa Catalina, Boca Chica y/o Pedasí) especialmente acerca de la implantación de buenas prácticas en la observación de cetáceos como una actividad económica sostenible

Programa de turismo de Sol y Playa

- Habilitación de espacios públicos (limpieza, señalización, accesos, instalación y mantenimiento de baños públicos)
- Establecimiento de un programa de actividades recreativas de playas

ACCIÓN 2.2.3. Organización de eventos

- Calendario de eventos en destinos: Apoyo a un certamen internacional bianual de pesca deportiva en el Archipiélago de Las Perlas
- Promover eventos específicos en relación a la puesta en marcha de las rutas

ESTRATEGIA 2.3. APOYO AL EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO

La captación de inversión es de la máxima prioridad para el Archipiélago de Las Perlas, ya que existe un potencial de recursos para el turismo que no se está aprovechando. Por ello, las acciones que fomenten el emprendimiento local serán de enorme impacto en el desarrollo de la actividad turística en el archipiélago.

ACCIÓN 2.3.1. Plan de emprendimiento turístico

- Seminarios en destinos prioritarios
- Asistencia técnica integral para el emprendimiento
- Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos
- Implementación de buenas prácticas para emprendedores turísticos

ESTRATEGIA 2.4. MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS

ACCIÓN 2.4.1. Mejoras de señalización turística

- Plan de señalización turística por destino
- Instalación y mantenimiento de paraderos fotográficos propios de ATP
- Instalación de mapas turísticos en sitios emblemáticos

ACCIÓN 2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico

- Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios
- Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales

ACCIÓN 2.4.4. Mejora de infraestructuras urbanas básicas

- Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos
- Habilitación de muelles Públicos para el traslado de pasajeros al archipiélago de Las Perlas desde la ciudad de Panamá

ESTRATEGIA 2.5. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA

ACCIÓN 2.5.2. Estudios de oferta y demanda

- Estudios continuos de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)

ESTRATEGIA 2.8. FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA

ACCIÓN 2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible

- Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá
- Diseño e implementación de guías de buenas prácticas para la puesta en marcha del turismo sostenible
- Programa Bandera Azul para playas del Archipiélago de Las Perlas

ACCIÓN 2.8.2. Incentivos para empresas sostenibles

- Auditoría de proyectos y evaluación de mejoras en sostenibilidad
- Incentivos para inversión en proyectos sostenibles

META 3. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

ESTRATEGIA 3.1. APOYO A LOS GREMIOS Y AUTORIDADES LOCALES

ACCIÓN 3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística

- Creación del Comité de Gestión de Destino, capítulo Archipiélago de Las Perlas

ESTRATEGIA 3.2. MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA DE COMUNIDADES LOCALES

ACCIÓN 3.2.2. Apoyo a comunidades del Plan Colmena

- Actualización de inventarios turísticos y capacidades de carga en comunidades del Plan Colmena

- Identificación de organizaciones comunitarias con potencialidad para el desarrollo de experiencias turísticas

ESTRATEGIA 3.3. COORDINACIÓN DE LA GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

ACCIÓN 3.3.1. Planificación de los usos turísticos del suelo

- Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT) y Master Plan para los destinos prioritarios
- Planes de gestión turística para destinos prioritarios
- Revisión de las regulaciones costeras para uso público y construcción en los destinos turísticos

META 4. TURISMO UNA POLÍTICA DE ESTADO

ESTRATEGIA 4.1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

ACCIÓN 4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo

- Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo Ciudad de Panamá
- Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino

PLANIFICACIÓN 2023-2025 PARA ARCHIPIÉLAGO DE LAS PERLAS

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
1. Un Panamá más conocido	**1.3. Impulso en los canales de comercialización**	**1.3.3. Comunicación a intermediarios**	1.3.3.2. Jornadas de Comercialización o "Rondas" de contratación en destinos	4				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.3.3.3. Talleres, seminarios y webinars para agentes y turoperadores (workshops & roadshows)	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.3.3.4. Webinars para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
	1.4. Sensibilización y cultura turística	**1.4.1. Programa Nacional de cultura turística**	1.4.1.1. Sensibilización turística a escolares	3				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.2. Sensibilización turística a población general	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.3. Sensibilización turística a la población en destinos turísticos prioritarios	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.5. Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)	5				ATP	Municipio e instituciones locales/ regionales, AMUPA

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
2. Un Panamá más competitivo	**2.1. Capacitación de la mano de obra**	**2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas**	2.1.1.1. Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.2. Capacitación sobre atención al cliente en turismo	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.3. Capacitación en idiomas a profesionales turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.4. Capacitación para la emprendeduría turística, especialmente para las experiencias turísticas recomendadas para el destino	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.5. Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, MiAmbiente
			2.1.1.6. Capacitación de guías de sitio y Guías especializados	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH,ITSE
			2.1.1.7. Capacitación en valoración del patrimonio natural	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, MiAmbiente
			2.1.1.9. Capacitaciones específicas según productos turísticos (ecoturismo, aventura, cultural,	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			náutico, sol y playa y observación de cetáceos, eventos)						
			2.1.1.10. Programa de Formador de formadores	5				ATP	
			2.1.1.11. Capacitación en valoración del legado histórico y de comunidades afro presentes en el archipiélago	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, MiCultura
			2.1.1.12. Capacitación para incentivar la confección de artesanías locales para su aprovechamiento turístico	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, MiCultura
		2.1.2. Capacitación de miembros del sector público turístico	2.1.2.1. Formación municipal sobre gestión sostenible de destinos turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, AMUPA
			2.1.2.2. Formación en idiomas a gestores públicos de turismo	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
			2.1.2.3. Formación en marketing de destinos turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
		2.1.3. Sensibilización de miembros del sector público no turístico	2.1.3.1. Sensibilizaciones a sector público no turístico (Municipio y AMP)	5				ATP	Municipio; AMP

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
	2.2. Desarrollo y diversificación de producto	**2.2.1. Plan de seguridad turística**	2.2.1.1. Definir un "Plan de Seguridad Turística" para cada destino prioritario	3				ATP	Municipio, Policía Turística
		2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas	2.2.2.6. Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.2.2.7. Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGS que manejan proyectos de conservación (Smithsonian o Leatherback Project)	5				ATP	ONGs involucradas
			2.2.2.8. Acompañamiento para el desarrollo del turismo comunitario (apoyo a comunidades locales para que armen paquetes y experiencias que les beneficien directamente)	5				ATP	Organizaciones de base comunitaria
		Turismo náutico	2.2.2.16. Regulaciones para las embarcaciones turísticas de pasajeros	4				ATP	ARAP; AMP
		Turismo de Sol y Playa	2.2.18. Habilitación de espacios públicos (limpieza, señalización, accesos, instalación y mantenimiento de baños)	3				ATP	Municipio
			2.2.19. Establecimiento de un programa de actividades recreativas de playas	3				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.2.3. Organización de eventos	2.2.3.3. Calendario de eventos en destinos: apoyo a certamen internacional bianual de pesca deportiva	5				ATP	Gremios locales; PROMTUR
			2.2.3.4. Promover eventos específicos en relación a la puesta en marcha de las rutas	3				ATP	
	2.3. Apoyo al emprendimiento turístico	**2.3.1. Plan de emprendimiento turístico**	2.3.1.1. Seminarios en destinos prioritarios	4				ATP	AMPYME; Senacyt
			2.3.1.2. Asistencia técnica integral para el emprendimiento	5				ATP	AMPYME; Senacyt
			2.3.1.4. Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos	5				ATP	AMPYME; Senacyt
	2.4. Mejora de infraestructuras	**2.4.1. Mejoras de señalización turística**	2.4.1.1. Plan de señalización turística por destino	3				ATP	Municipio; Gremios locales
			2.4.1.2. Instalación y mantemiento de paraderos propios de ATP	4				ATP	Municipio
			2.4.1.4. Instalación de mapas en sitios emblemáticos	4				ATP	Municipio; Gremios locales
		2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico	2.4.3.1. Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios	3				ATP	Municipio
			2.4.3.2. Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales	3				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.4.4. Mejoras de infraestructuras básicas	2.4.4.2. Diseño e implementación del programa integral de desechos sólidos	4				ATP	Municipio, MiAmbiente
			2.4.4.4. Habilitación de muelles públicos para el traslado de pasajeros al Archipiélago de Las Perlas desde la ciudad de Panamá	5				ATP	Municipio; ARAP; AMP
	2.5. Sistema de inteligencia turística	**2.5.2. Estudios de oferta y demanda**	2.5.2.3. Estudios de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)	5				ATP	
	2.8. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	**2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá**	2.8.1.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.1.2. Diseño e implementación de guías de buenas prácticas para la puesta en marcha del turismo sostenible	4				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.1.3. Programa de Bandera Azul para playas	5				ATP	MiAmbiente
		2.8.2. Incentivos para empresas sostenibles	2.8.2.1. Auditoría de proyectos y evaluación de mejoras en sostenibilidad	4				ATP	MiAmbiente
			2.8.2.2. Incentivos para inversión en proyectos sostenibles	4				ATP	MiAmbiente

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
3. Un turismo más descentralizado	**3.1. Apoyo a los gremios y autoridades locales**	**3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística**	3.1.1.1. Creación de los Comités de Gestión de Destinos, capítulo Archipiélago de Las Perlas	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
	3.2. Mejora de la calidad de vida de comunidades locales	**3.2.2. Apoyo a comunidades del Plan Colmena**	3.2.2.1. Actualización de inventarios turísticos y capacidades de carga en comunidades del Plan Colmena	3				ATP	
			3.2.2.2. Identificación de organizaciones comunitarias con potencialidad para el desarrollo de experiencias turísticas	4				ATP	Organizaciones de base comunitaria
	3.3. Coordinación de la gestión y planificación territorial	**3.3.1. Planificación de usos turísticos de suelo**	3.3.1.1. Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT) y Master Plan para los destinos prioritarios	5				ATP	MIVIOT
			3.3.1.3. Revisión de las regulaciones costeras para uso público y construcción en los destinos turísticos	3				ATP	ARAP; AMP; MiAmbiente
			3.3.1.4. Planes de gestión turística de destinos prioritarios	5				ATP	
4. Una política turística de Estado	**4.1. Fortalecimiento institucional**	**4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo**	4.1.4.1. Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas	3				ATP	Cámaras y gremios locales

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			4.1.4.2. Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino	4				ATP	

Golfo de Chiriquí

SOBRE EL GOLFO DE CHIRIQUÍ. Introducción

El Golfo de Chiriquí es una amplia franja marino-costera del occidente panameño, que abarca más 8 distritos, todos ellos reconocidos en la Resolución de Gabinete núm. 4 de 2017 como Áreas de Interés Turístico a nivel nacional, y una distancia aproximada de 160km de línea costera entre sus extremos occidental y oriental. Su entorno marino destaca por sus paisajes costeros de villas de pescadores y parches de manglar, donde se encuentra el Parque Nacional Marino Golfo de Chiriquí. El relieve esta caracterizado por pequeños cerros y colinas que apenas sobrepasan los 100 metros de altitud y por la presencia de abundantes planicies litorales. El Golfo tiene un clima tropical húmedo con temperaturas medias anuales superiores a los 27ºC[168], ideales para la práctica de múltiples experiencias turísticas.



Se trata de una región especialmente dotada de recursos naturales frágiles, por lo que hasta un 23% de su superficie está protegida bajo diferentes formatos:

Áreas protegidas en el Golfo de Chiriquí

Corredor biológico | Parque Nacional | R. Vida silvestre

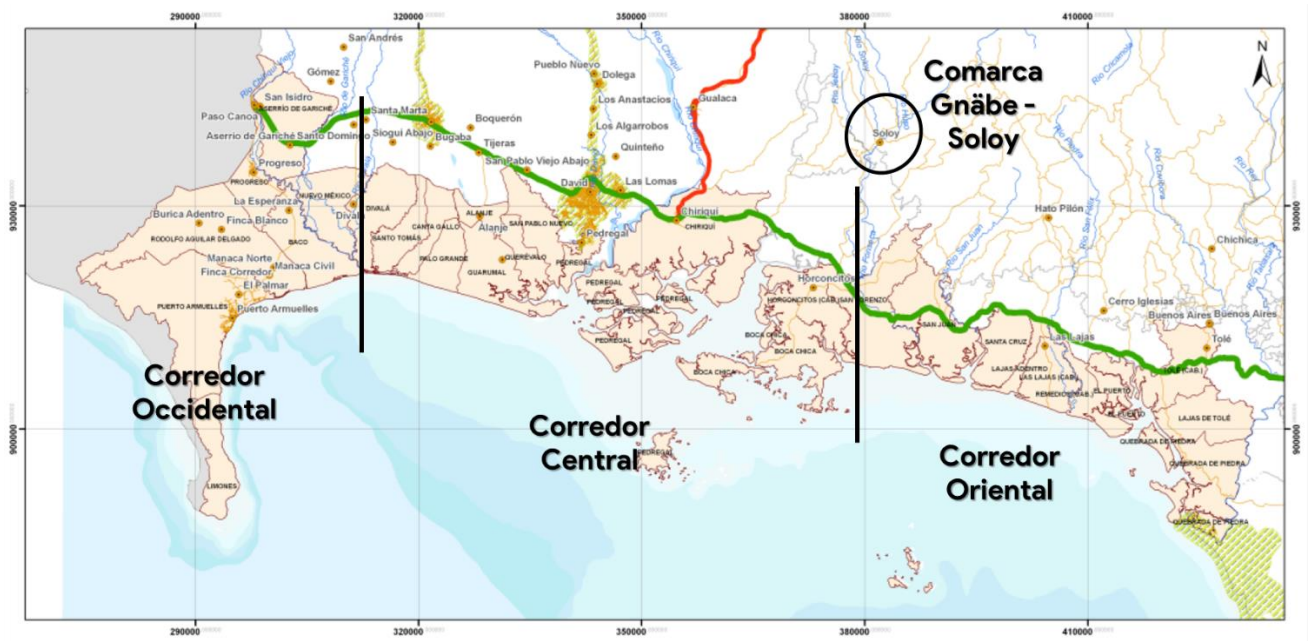
[168] Fuente: ATP, Ordenamiento territorial para el desarrollo turístico, Fichas de caracterización territorial.



Fuente: ATP, Ordenamiento territorial para el desarrollo turístico, Fichas de caracterización territorial

Turísticamente, el Golfo de Chiriquí es un macro destino de playa, especializado en actividades náuticas y pequeños cruceros, dentro de un sistema náutico y de cruceros del Pacífico Panameño. Además, cuenta con oferta de soporte en excursiones agro-industriales en el interior y de ecoturismo en manglares. El concepto de calidad es medio alto, con oferta para nichos de mercado de alto standing relacionados a la náutica y la pesca deportiva.

Sin embargo, dado lo extenso de su geografía, la planificación es imposible de abordar si no se divide el territorio. De ahí que este documento presente tres Diagnósticos, uno para cada zona o corredor del Golfo de Chiriquí (occidental, central y oriental), que en documentos posteriores continuarán con otros tres Planes de Acción.

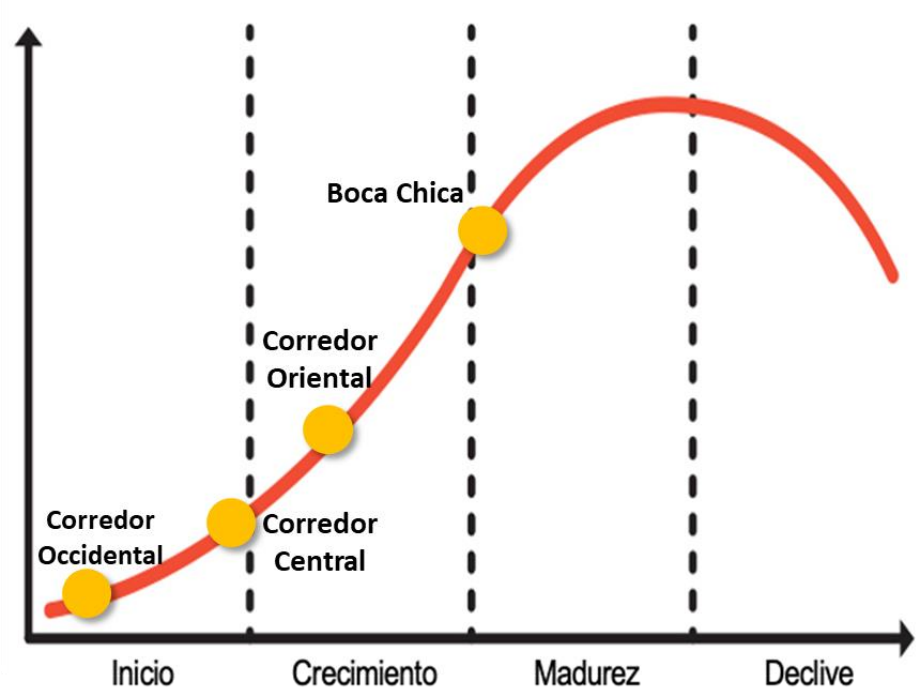


Además, se incluye en este documento el diagnóstico de la Comarca Gnäbe – Soloy, como área de especial interés y potencial.

Consideraciones previas sobre los destinos del Golfo de Chiriquí

El Golfo de Chiriquí es un macro destino turístico que, a lo largo de sus muchos kilómetros de extensión presenta una uniformidad notable en cuanto a sus recursos turísticos principales. Sin embargo, los destinos principales que lo conforman se encuentran en puntos muy distintos dentro del ciclo de vida, y esta es una consideración previa muy relevante, ya que condiciona claramente toda la interpretación de los diagnósticos incluidos en este documento.

Posición estimada de los destinos del Golfo de Chiriquí en la curva del ciclo de vida



Así, mientras Boca Chica es la punta de lanza del Golfo de Chiriquí en cuanto a su capacidad para competir, notoriedad en el mercado, accesibilidad, volumen de camas de nivel alto o medio-alto y variedad de experiencias disponibles para el visitante, otros destinos como Las Lajas (Corredor Oriental) aún no han logrado ese despegue, a pesar del valor de sus recursos. Por otra parte, los Corredores Central y Occidental están mucho menos desarrollados como destinos turísticos, con mucha menor notoriedad y menos servicios turísticos disponibles.

Corredor Occidental. Distrito de Barú

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino.</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
A pesar de contar con algunas de las playas más aptas para el turismo en el Golfo de Chiriquí, esta parte del país sigue siendo incipiente como destino turístico, incluso para los propios panameños.

Sus grandes áreas de especialidad tienen que ver con las experiencias de playa y contacto con la naturaleza, más concretamente senderismo. El surf es también un reclamo incipiente en Punta Burica.

Experiencias más demandadas por los visitantes del Corredor Occidental del Golfo de Chiriquí
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Sol y playa</td><td>☆☆☆☆</td><td>☆</td></tr>
<tr><td>Turismo naturaleza (senderismo)</td><td>☆☆</td><td>☆</td></tr>
<tr><td>Surf</td><td>☆</td><td>☆☆</td></tr>
</table>
Potencial en otras actividades/ experiencias[169]:
Existe potencial para desarrollar experiencias ligadas al patrimonio histórico industrial (bananero) de la zona, aunque no es posible asegurar la viabilidad de un destino construido sobre este argumento, y todavía las inversiones necesarias no han sido llevadas a cabo. El avistamiento de especies en tierra, desde monos a aves, anfibios o tortugas también podría ser convertido en experiencias singulares, puesto que el recurso es de primer orden.

La actividad comercial de Paso Canoas constituye en la actualidad el foco más importante del distrito, e incluso de la provincia, en número de visitantes, tanto nacionales como extranjeros (Costa Rica).

El valor de la atmósfera rural y productiva del agro tiene dos posibles aprovechamientos[170]: el contacto experiencial con la actividad agrícola y los valores de disfrute de la gastronomía local, unido a los productos de la pesca. El contacto con el agro debe ubicarse en la zona de fincas, en tanto que el mayor potencial para el atractivo gastronómico está en Puerto Armuelles, aunque todavía requeriría de esfuerzos para diferenciarse del resto del país en sus preparaciones o modos de presentar los platos
</td></tr>
</table>

[169] A partir de Plan maestro para el desarrollo integral y sostenible del Distrito de Barú, CAF y MINSA, 2016
[170] Ídem

Capacidad de alojamiento estimada

En la actualidad, se estima que hay aproximadamente una decena de establecimientos de categorías diversas, concentrados en el entorno de Puerto Armuelles, algunos en Paso Canoas y el resto, los más turísticos, distribuidos por el litoral hacia Punta Burica. En total, la oferta de alojamiento no alcanza las 200 plazas, siendo de calidad aceptable solo una parte de estas[171].

De acuerdo con el Departamento de Empresas y Actividades Turísticas de la ATP, en Puerto Armuelles están registradas las siguientes empresas:

	Establecimientos	Habitaciones	Camas
TOTAL	**10**	**100**	**169**
Hotel	1	16	14
Aparthotel			
Residenciales	3	48	72
Cabañas	1	13	24
Sitio de acampar	1	3	3
Hostales	4	20	56
Bungalow			
Albergues			

Fuente: Dpto. Empresas y Actividades Turísticas, ATP, 2023

Gravedad de la situación[172]	■■■■■■■■■□
Problemas en la calidad de la oferta	■■■■■■□□□□
Problemas en la cantidad de oferta	■■■■■■■■■□
Prioridad	■■■■■■■■■□

Destino

Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas[173]

La posición del Barú en el Istmo Americano le permite gozar de las mismas ventajas geo-posicionales que el resto del país: espacio relacional entre América del Norte y América del Sur, y entre la masa oceánica del Pacífico y la del Atlántico. Fisiográficamente, Barú es una llanura de origen volcánico, que, por su posición en relación con la Sierra de Talamanca, le permite

[171] Fuente: CAF, Plan Maestro para el desarrollo integral y sostenible del Distrito de Barú, 2016

[172] A mayor número de cuadros rojos o negros (sobre 10), mayor gravedad del problema en el ámbito analizado o prioridad que debería asignársele en el futuro. Evaluaciones realizadas sobre la base de las opiniones vertidas por los agentes turísticos consultados al efecto durante el Taller celebrado en marzo de 2022, igual que para el resto de ítems analizados

[173] A partir de CAF, Plan Maestro para el desarrollo integral y sostenible del Distrito de Barú, 2016 y de aprendizajes propios del equipo del proyecto y opiniones recogidas durante la visita al destino y conversaciones con agentes locales

disfrutar de grandes cantidades de agua de lluvia, así como de un clima bondadoso, favorecido por la contigüidad del Pacífico.

En los 52 kilómetros de playas disponibles se identifican tres tipologías de playas: urbanas (frente a Puerto Armuelles), semiurbanas (frente al Palmar) y vírgenes en la parte contigua a los manglares de Chiriquí Viejo y en Punta Burica. La presencia de una franja litoral en estado casi natural, libre de zonas urbanizadas o desprovistas de vegetación, merecen ser protegidas y preservadas como representativas del compromiso con el turístico sostenible del distrito, la provincia y el país.

Mapa conceptual de los atractivos turísticos principales del Corredor Occidental



Fuente: elaboración propia

En la ciudad de Puerto Armuelles se ha iniciado ya la construcción del primer tramo (unos 900m) de una cinta costera cuyo objetivo es el impulso de la actividad comercial y turística junto al mar, lo que dotará a la ciudad de un atractivo singular en la península y digno de ser visitado por residentes y vecinos de otras localidades, además de por los propios turistas. Por otra parte, el muelle fiscal de Puerto Armuelles (en desuso) está ya en proceso de ser renovado, con Orden de Proceder aprobada, según confirma la AMP. Este nuevo muelle aportará un atractivo turístico extra al destino, permitiendo salidas para pesca deportiva y cualquier otra actividad marítima, además de servir de punto de embarque y desembarque para la pesca local y las mercancías.

	Se observan varias barreras importantes que el Corredor occidental tiene a la hora de ofrecer sus experiencias más relevantes: • Por un lado, la contaminación (de distintos orígenes) del agua de las playas cercanas a Puerto Armuelles, que desaconseja el disfrute de un recurso que sería fuente de ingresos para la ciudad y la región y que, probablemente, desincentiva al viajero a seguir explorando la península hacia el sur (donde se encuentran los verdaderos tesoros del Corredor) • La presencia de la Petro Terminal tan cerca de la ciudad no contribuye a mejorar la percepción de limpieza de la zona. Además, ralentiza el tráfico en la península (todos los vehículos que transitan esa carretera deben atravesar las instalaciones de la Terminal). • Su importante patrimonio natural (aproximadamente un 30% de su superficie está cubierta de bosques intactos y maduros, su interés para la observación de aves, la presencia de múltiples especies de monos, etc.), sin embargo, no cuenta con ningún espacio integrado en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas[174]. • La falta de oferta de alojamiento y restauración es reflejo del escaso desarrollo e inversión en turismo registrado en los últimos años. Sin embargo, los desarrollos arquitectónicos que vayan a llevarse a cabo en los próximos años deberían orientarse hacia la sostenibilidad, entendida como el uso de materiales y técnicas que reduzcan el consumo de energía y también a la integración de esos proyectos en el territorio, respetando el valor natural de la zona y generando empleo (no solo en la fase de construcción). • No hay un centro de convenciones o eventos que podría estimular la actividad turística en la ciudad y todo el distrito. El proyecto del Auditorio Plaza Memorial Barú (con capacidad para +500 butacas y espacios multiusos, pero del que no consta información pública o publicada) podría, si llegase a cristalizar su inversión, cumplir esta función. • A todo lo anterior se suma en Puerto Armuelles un entorno urbano poco atractivo y no muy bien conservado, a falta de intervenciones que mejoren parques y jardines, y el paisajismo en general. Para tratar de paliar esta situación, desde ATP se incluyó a Puerto Armuelles en el proyecto de pintura de inmuebles en destinos con potencial, con el fin no solo de mejorar el aspecto estético sino de impulsar la transición de estos inmuebles hacia proyectos de alojamiento comunitario.

[174] De acuerdo con Proyecto de Desarrollo Turístico para el Distrito de Barú de la Zona Franca de Barú (2023), existen en la península cuatro Reservas Ecológicas: Sendero ecológico Corpachi, Reserva Ecológica Mono Feliz, Eco amigos de la Reserva Forestal de Barú (OBC), y la Reserva Forestal Chorogo

	Además de todo lo anterior, los agentes locales denuncian cierto 'olvido' al que la región ha sido sometida en la planificación y la comunicación turística hasta el momento[175], lo que probablemente haya generado el propio desinterés de las autoridades locales hacia el turismo, y ello redunda hoy en una escasez de proveedores e infraestructuras en un lugar de gran potencial, especialmente para el turismo de sol y playa.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Factores externos o habilitadores. Corredor Occidental		
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes** La opinión generalizada de los agentes turísticos más relevantes consultados para la redacción de este documento es que no hay un problema relativo a la seguridad para los turistas en el Corredor occidental. Sin embargo, se observan algunas circunstancias que convendría mejorar: • Se identifican algunas circunstancias de inseguridad asociadas a la presencia en las calles (puntual, sobre todo nocturna) de marginales (drogadictos o personas sin techo) que piden dinero y empeoran la imagen de algunos puntos de la ciudad • No hay policía turística en estos corregimientos • SINAPROC solo tiene presencia en Playa Las Mellizas por el momento. Sin embargo, sus representantes se quejan de falta de recursos humanos, falta de infraestructura en su destacamento, falta de equipos como chalecos salvavidas o lanchas. • Los agentes entrevistados opinan que serían necesarias más ambulancias de las que están actualmente disponibles, para el nivel de población residente y flotante en el área. • Se acumula basura en algunos puntos de la ciudad, lo que arruina la imagen y dificulta el tránsito. **Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real** Se estima que la situación real, bastante buena, no es muy conocida fuera del propio destino, ya que es una zona del país de la que se sabe muy poco.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Conectividad	**Rapidez y sencillez para llegar al destino**	

[175] Aunque el Programa de Desarrollo turístico de la Provincia de Chiriquí (ATP y OMT, 2012) mencione el área, no se profundiza en los potenciales específicos del área, ni se genera un Plan de acción que pudiera relanzar la actividad turística tras la salida de las empresas bananeras. Igualmente, el área se citó en otros trabajos de ATP como los que versaron sobre los Objetivos de Desarrollo sostenible, pero, de la misma manera, sin una orientación singular y completa hacia Barú.

Al tratarse de una región tan periférica (incluso para un país de las dimensiones de Panamá), el acceso es un aspecto clave para el desarrollo turístico.



La ciudad más cercana a Puerto Armuelles es David (segunda ciudad en población del país, tras la capital), y ambas ciudades se encuentran unidas por una carretera de doble paño en excelente estado a lo largo de los 90km que las separan, aunque el trazado obliga a ir hasta Paso Canoas por la interamericana y de allí bajar hacia Puerto Armuelles.

Una vez en la península, la carretera sigue siendo excelente hasta llegar a Limones, como se aprecia en el mapa. Desde este punto, hasta Punta Burica (donde se ofrecen experiencias de sol y playa, observación de especies y surf), el trayecto se realiza por una pista sin asfaltar de muy complicado tránsito.

El proyecto de reconstrucción del muelle fiscal de Puerto Armuelles (225 metros de distancia al muelle de carga, más de $20 millones) con toda seguridad tendrá un fuerte impacto en la conectividad de esta parte del país, ya que es el primer puerto de entrada al país y el último de salida para poder navegar en aguas nacionales. La gestión de la navegación por esta zona fronteriza exigirá, sin embargo, la coordinación de distintas instituciones (Autoridad Marítima, MINSA, Migración, Cuarentena Agropecuaria y Marina Mercante), lo que puede suponer un reto importante y una limitación al turismo, que requiere procesos no demasiado costosos, claros y sencillos de cumplir.

Duración y costes aproximados del viaje hasta Puerto Armuelles

	Duración	Coste aproximado
Desde David		
Opción 1: Bus	2,5h	3$
Opción 3: Taxi	1,5h	23$
Opción 4: Coche	1,5h	20$
Desde Ciudad de Panamá		
Opción 1: Bus	No existe	-
Opción 2: Bus + Taxi	7h50mins	75$

	Opción 3: Coche	7,5h	100$

Fuente: rome2rio.com

En función de la información disponible, no se identifican opciones para llegar en transporte público a Puerto Armuelles desde Costa Rica; la única alternativa es llegar a través de David, lo que incrementa significativamente el precio y el tiempo de viaje.

Existe un aeródromo en Puerto Armuelles actualmente en desuso debido al mal estado de su entorno (vegetación a eliminar, pendiente de ejecución). Su habilitación a buen seguro facilitaría la llegada desde mercados más lejanos (Ciudad de Panamá, por ejemplo) y activaría la actividad turística.

Movilidad interior (en el destino)

- Existe un sistema de transporte público en el interior del destino que podría facilitar las visitas a los turistas a distintos atractivos a lo largo de la península (Ver Anexo con precios e itinerarios, Fuente: Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre de Panamá)
- La señalización turística en el destino es insuficiente, cuando no inexistente, y dificulta la identificación de los atractivos disponibles (por ejemplo, playas, accesos a la zona interior para senderismo u observación de especies, etc.)

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Infraestructura local

Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista

- La carencia de más impacto sobre la actividad turística es la relacionada con la gestión de las aguas servidas y los desechos sólidos que se vierten al mar en las proximidades de la ciudad de Puerto Armuelles, haciendo inviable el uso de las playas urbanas. Se prevé la instalación de la bomba necesaria para hacer llegar las aguas sucias hasta la planta de tratamiento, según informan las autoridades locales (plazo incierto de su puesta en marcha). Esto implicará una mejora notable de la calidad del agua marina en el entorno urbano, aumentando el atractivo de la ciudad y, por tanto, de todo el destino.
- Existen también limitaciones significativas en el acceso al agua potable en todo el distrito. Esta se maneja a través de la Planta potabilizadora de San Bartolo y la Planta de Paso Canoas. Algunos trabajos recientes del IDAAN en la zona[176]:
    - Se están realizando cambios en la tuberías y conexiones domiciliarias en el Distrito.

[176] Fuente: IDAAN, 2023

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">

Se realizarán mejoras a la planta potabilizadora de Paso Canoas.
Se han hecho mejoras en el sistema de alcantarillado existente: rehabilitación de dos estaciones y una planta aeróbica en el tratamiento de agua residuales. La planta recolectará y tratará desechos líquidos generado por las residencias de comunidades como Rio MAR, El Palmar, Fábrica de Cajetas, Avenida Estudiante, El Carmen y áreas aledañas

La recogida de basuras es un servicio de pago, por lo que el Municipio no puede hacerlo obligatorio. Esto genera acumulaciones de desperdicios en la propia ciudad. Sí existen vertederos municipales y se adjudicó el manejo de desechos sólidos y programa de reciclaje a la Empresa ECO BARU por 5 años (pendientes de renovación)
El IDAAN tiene pendiente el proyecto de construcción de una planta de tratamiento de aguas residuales. Por el momento, tienen previsto solo mejorar el reciclaje de grasas industriales y comerciales a través de capacitaciones locales.
Igualmente, hay una carencia de espacios para el estacionamiento junto a las playas más demandadas, que, de hecho, está limitando la capacidad de crecimiento del destino.
Ninguna de las playas visitadas tiene baños públicos para los usuarios

</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td>■■■■■■■□□□</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td>■■■■■■■■■□</td></tr>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td colspan="2">Imagen del destino en los mercados emisores
El Corredor Occidental del Golfo de Chiriquí es un destino que ha permanecido al margen de todos los esfuerzos de promoción y desarrollo de destinos realizados por las autoridades nacionales y provinciales hasta el momento actual. En términos de marketing esto supone, de hecho, la ausencia de imagen en los mercados emisores, lo cual no es intrínsicamente negativo (ni positivo). Este hecho, en realidad, supone una oportunidad para que los esfuerzos de mercadeo para posicionar este “paraíso natural”[177].

Existe muy poca información online del destino, y procede de fuentes no oficiales:

Livinginpanama.com es una web de carácter privado, que, bajo el aspecto de dar recomendaciones sobre la vida en Panamá para extranjeros (y más concreto en Puerto Armuelles), tiene un propósito comercial inmobiliario. Sí que recoge aspectos clave de la ciudad y propone itinerarios y otras posibilidades de ocio que ofrece.
Visitpuertoarmuelles.com, otra iniciativa privada liderada por residentes de origen estadounidense, que incluye guías para caminar
</td></tr>
</table>

[177] Fuente: CAF, Plan Maestro para el desarrollo integral y sostenible del Distrito de Barú, 2016

<table>
<tr><td></td><td>por todo el distrito, comentarios sobre los restaurantes, recomendaciones de senderos para caminar, etc. Esta web, por tanto, funge como herramienta oficial de promoción, aunque no haya sido creada ni sea mantenida por el Estado. Los materiales gráficos empleados no ayudan a mostrar el destino de la manera más convincente y comercial posible.

No existe siquiera una oficina de información y turismo en la ciudad que pudiera dar visibilidad a negocios y lugares en el área.

Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos
Factores relevantes que podrían ayudar a Puerto Armuelles a destacar sobre otros destinos serían:
Carácter de destino poco desarrollado, lejano y, por tanto, prístino en sus condiciones naturales
Sorprendentemente, Puerto Armuelles es una de las pocas ciudades con playa que hay en Panamá. Sin embargo, mientras no se solucione el problema de vertidos, seguirá sin contar como recurso turístico
El frente costero de Puerto Armuelles (en construcción) será un atractivo singular en la provincia
El hecho de que el destino se halle en una península refuerza ese posicionamiento de lejanía, y de estar a salvo de la masificación y los desarrollos urbanísticos agresivos
Pasado industrial reciente aún presente en algunos edificios y otros restos de la actividad de la compañía bananera (pendientes de poner en valor)
Paisajes excepcionales con naturaleza exuberante y el volcán Barú de fondo
Actividad comercial en Paso Canoas
Playas más tranquilas del país
Esta es la puerta de salida a Centroamérica para todos los panameños, y de entrada a Panamá para los centroamericanos</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación | </td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad | </td></tr>
<tr><td>Gobernanza</td><td>Implicación del sector privado en la gobernanza del destino
Tal como se ha comentado, únicamente el sector privado, a través de distintas asociaciones profesionales, organiza y tiene algunas iniciativas comunes para impulsar el crecimiento del destino. Así, se reconoce el empeño por un crecimiento armónico y los esfuerzos de entidades que, aunque pequeñas en número de miembros y capacidad de influencia sobre las autoridades, siguen presentes:</td></tr>
</table>

- Asociación de Desarrollo Turístico, principalmente orientados a la organización de espectáculos y eventos de diferente tipo;
- Cámara de Comercio y Turismo, sin funcionarios cualificados en el ámbito del turismo, por lo que no se practica ninguna actividad vinculada con este sector;
- Zona franca, con alguna relación con empresas turísticas, aunque poco continuada en el tiempo. Tienen publicado un Plan de Desarrollo Turístico de la zona;
- Consejo de Desarrollo Territorial de Barú (CDT), con un proyecto de creación de un Auditorio (528 butacas) para potenciar el turismo cultural y de eventos

Muy recientemente (al filo del término de los trabajos para cerrar este Diagnóstico) se ha creado la Cámara de Turismo de Barú con una representación muy amplia de sectores profesionales vinculados directa o indirectamente con el turismo. Este hecho se valora muy positivamente en términos de su previsible capacidad de influencia y dinamización de la actividad turística en el distrito.

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en destino
Tal como ha quedado reflejado, no existe un equipo de gestión como tal del destino en ningún organismo (no existe DMO[178] como tal) local o distrital. El turismo no ha sido una prioridad para las autoridades locales desde hace décadas, a pesar del enorme potencial del área. Por tanto, las áreas de mejora son múltiples, y comienzan con la primera y básica consideración del turismo como motor económico para Puerto Armuelles y el resto del Corredor Occidental por parte de las autoridades locales. A partir de ahí, sería necesario que se nombre un equipo público-privado de gestión turística que garantice un mínimo de continuidad de las políticas puestas en marcha, con profesionales capacitados y con visión, liderazgo y posibilidad de acción.

La gobernanza turística es un reto de la máxima prioridad en este destino, ya que no ha existido en los tiempos recientes.

Gravedad de la situación	■■■■■■■■■■
Prioridad	■■■■■■■■■■

Conclusiones del diagnóstico del Corredor Occidental- Distrito de Barú

Propuesta de valor

[178] Siglas en inglés de Destination Management Organization, Entidad Gestora del Destino

- El recurso es mucho más abundante que el producto turístico, con posibilidad de desarrollo de experiencias más allá de la playa (hoy, reclamo principal) en los ámbitos del patrimonio histórico industrial, la naturaleza (senderismo, observación de especies) y el surf
- Los proveedores de servicios turísticos son todavía escasos, aunque ya se ha iniciado la inversión turística, especialmente en las áreas más cercanas a las principales playas. Igualmente, se están produciendo mejoras en Puerto Armuelles (construcción de la cinta costera peatonal) que podrían contribuir a una reactivación de la actividad y ejercer un 'efecto llamada' para que otras partes de la ciudad o del Distrito se adecenten y así multiplicar su uso turístico y, con él, los beneficios para la población local
- Algunas de sus playas, sobre todo las urbanas, son impracticables debido a sus niveles de contaminación y/o suciedad, lo que resulta frustrante para los visitantes que no prolonguen su visita más hacia el interior de la península. El acceso al agua potable es también una limitación muy significativa

Factores externos/ Habilitadores transversales

- El principal mercado emisor para este destino es David. Su ubicación geográfica, a pesar de contar con muy buena carretera hasta casi el final de la península, es una barrera difícil de superar para ampliar a nuevos mercados emisores. El extremo oriental de Costa Rica podría fungir de mercado emisor relevante en los próximos años si se multiplicaran las experiencias disponibles y se intensificara la comunicación en esas ciudades.
- La movilidad dentro del destino es buena, en torno a la carretera central que recorre la península pero que no llega hasta el final (Punta Burica), dificultando notablemente el acceso a ese lugar privilegiado por su naturaleza intacta.
- El destino se encuentra en condiciones suficientes para la provisión de las experiencias ofertadas, aunque son necesarias mejoras en ámbitos como las infraestructuras urbanas (acceso al agua, gestión de aguas servidas y residuos sólidos, señalética) para que se multiplicaran los efectos positivos del turismo. La conectividad a internet es mejorable en buena parte de la península.
- La mano de obra es también muy escasa en la zona, requiriéndose esfuerzos en extender la cultura turística en la zona, y capacitaciones técnicas (hospitalidad, idiomas, creación, diseño y venta de experiencias, etc.)
- La gobernanza es muy débil en la zona, con unas autoridades municipales poco motivadas (al menos, históricamente) a empujar la actividad turística, y unas organizaciones locales con empuje, aunque con insuficiente capacidad de acción hasta el momento.

Al igual que se identifican a nivel nacional, los análisis anteriores permiten culminar el Diagnóstico con la enumeración de las que son las **necesidades prioritarias** del destino para el período hasta 2025[179]:

Gobernanza reforzada

Es necesario el empuje público local para liderar un crecimiento de la actividad turística acorde al potencial de sus recursos y al empuje del sector privado, todavía escaso y también necesitado de mayor asociatividad y fortaleza

Fortalecer la imagen en los mercados emisores a través de la comunicación en Panamá

Como destino aún no conocido aunque en condiciones para recibir turismo, requiere fuerte inversión en comunicación a consumidores en mercados emisores y fortalecimiento en el canal intermediario

Desarrollo de producto y mejora de playas

Se requieren embarcaderos, limpieza en playas y zonas próximas, además de señalización turística, que faciliten la creación de experiencias que vender a los visitantes

Sensibilizaciones y capacitaciones en múltiples ámbitos

Es imprescindible incrementar la masa laboral y garantizar que está formada para dar servicios de calidad en todos los aspectos de la visita (alojamiento, restauración, transporte, guías, etc.)

[179] Aprobadas por los principales agentes turísticos y sus representantes del destino en Taller el día 8 de septiembre de 2023

Corredor Central. David-Puerto Pedregal

Propuesta de valor del destino.	
Producto	**Vocación del destino** Dada la enorme diferencia que existe entre la oferta de David y la de Puerto Pedregal conviene detallar sus vocaciones por separado. David es, históricamente, un punto comercial clave en el Occidente panameño, con un patrimonio histórico en proceso de ponerse en valor para el turismo, con la mayor concentración de oferta de alojamiento del Golfo de Chiriquí, y que actúa como foco irradiador de demanda para todos los destinos cercanos, tanto de Tierras Altas como del litoral chiricano. Por su parte, Puerto Pedregal juega el papel de punto de acceso marítimo más cercano a la capital provincial, de la que ya forma parte como un 'todo' continuo, con una rica historia reciente como puerto comercial hoy imposible de apreciar (el tren llegaba hasta el mismo muelle). En tanto que puerto, está orientado hacia la pesca deportiva y otras actividades marinas recreativas en el inmenso manglar (38,600 hectáreas dentro del Golfo de Chiriquí[180]) que bordean el entorno sur de la ciudad hacia el océano, pero siempre con embarcaciones de calado inferior a 12-14 pies. La observación de cetáceos en temporada es igualmente un fuerte reclamo. **Experiencias más demandadas por los visitantes de David-Puerto Pedregal**

	Mercado nacional	Mercado internacional
Pesca deportiva	☆☆☆☆	☆☆
Actividades náuticas recreativas en el manglar	☆☆☆	☆☆
Sol y playa (Barqueta y Estero Rico)	☆☆	-
Observación de especies	☆☆	☆☆

Sobre los manglares como recurso a valorar[181]

El manglar es uno de los ecosistemas más productivos del planeta. Como tal provee diversos bienes y servicios al ser humano, que le confieren enorme valor social y ecológico. Entre los beneficios que aportan se pueden señalar:

- El aprovisionamiento de materiales

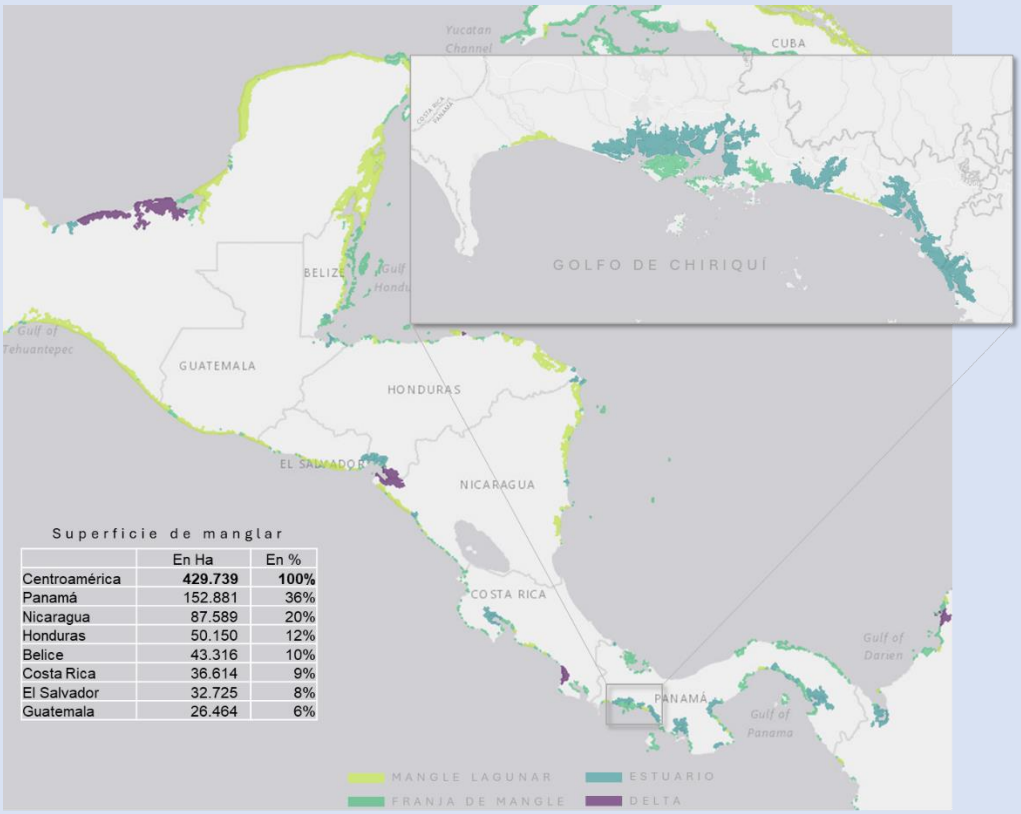
[180] Fuente: Manglares de Chiriquí, Diagnóstico biogeomorfológico aplicado a la conservación de costas tropicales. En "América Latina en las últimas décadas: procesos y retos. Universidad de Santiago de Compostela, 2020

[181] A partir de Fundación Mar Viva, Valoración económica de los manglares de David y Golfo de Montijo (2016) y F. Abdelcid del Cid, Manglares en Panamá: Importancia, biodiversidad y medidas para su conservación (2022)

- La pesca de múltiples especies
- Refugio y hábitat de múltiples especies de peces y crustáceos económicamente importantes, especialmente los camarones, así como para un gran número de moluscos, aves, insectos, mamíferos y reptiles
- Filtrado y captura de contaminantes del agua
- Estabilización de los suelos costeros por captura de sedimentos
- Protección contra el daño de tormentas
- Su potencial de captura de carbono atmosférico, que puede ser hasta 5 veces superior a la del bosque tropical
- Su valor estético, que les confiere utilidad como lugares de recreación, ecoturismo y espiritualidad
- Su valor como lugares de estudio de la biodiversidad y el funcionamiento de los ecosistemas

Sin embargo, a pesar de sus múltiples valores, los manglares de todo el planeta están siendo degradados o destruidos: estudios de la cobertura global de manglar a nivel global indican que desde 1900 se ha perdido cerca del 50% el área total de manglares en el mundo. Más aún, el 35% de la pérdida total se produjo en los últimos 20-25 años.

Superficie de mangle en Centroamérica



Superficie de manglar

	En Ha	En %
Centroamérica	**429.739**	**100%**
Panamá	152.881	36%
Nicaragua	87.589	20%
Honduras	50.150	12%
Belice	43.316	10%
Costa Rica	36.614	9%
El Salvador	32.725	8%
Guatemala	26.464	6%

Fuente: https://maps.oceanwealth.org/mangrove-restoration/ Datos para 2016

Independientemente del tipo de actividad económica que se realice dentro o en zonas adyacentes a los manglares que origine un cambio de uso de suelo, dará como resultado un sin número de efectos negativos, tanto ecológico, social, y económico, en algunos casos en mayor grado e irreversibles. El desconocimiento de los múltiples beneficios que provee el manglar a las comunidades aledañas, que por generaciones se han mantenido de este ecosistema, ha propiciado que grandes industrias y corporaciones implementen actividades ajenas a la vocación natural del suelo, apoyados por gobiernos locales, nacionales e internacionales[182].

Una actividad turística bien planificada puede resultar fundamental para sostener el manglar, y evitar tener que iniciar procesos de reforestación similares a los que ya están en marcha en otros lugares de Panamá que descuidaron sus manglares[183].

Potencial en otras actividades/ experiencias: Actuando como complemento de la ciudad de David, Puerto Pedregal se puede beneficiar de la gran oferta alojativa, comercial, gastronómica e histórica de la capital. El propio Puerto Pedregal, si es capaz de mejorar sus infraestructuras, podría ser un polo de atracción gastronómica muy relevante en la región. Igualmente, las playas cercanas a la capital son también un atractivo turístico de la zona, si bien es cierto que, por el momento, prácticamente solo se orientan al mercado local. El impulso al turismo de eventos también es una constante en el Municipio de David y podría generar un beneficio mutuo con Pedregal.

Capacidad de alojamiento estimada
En el área de Pedregal no existen hospedajes registrados ante la ATP, si bien hay algunos hostales y hoteles en áreas cercanas que apenas darían cabida a flujos más intensos que el destino pudiera generar en base al nuevo Mercado de Marisco.

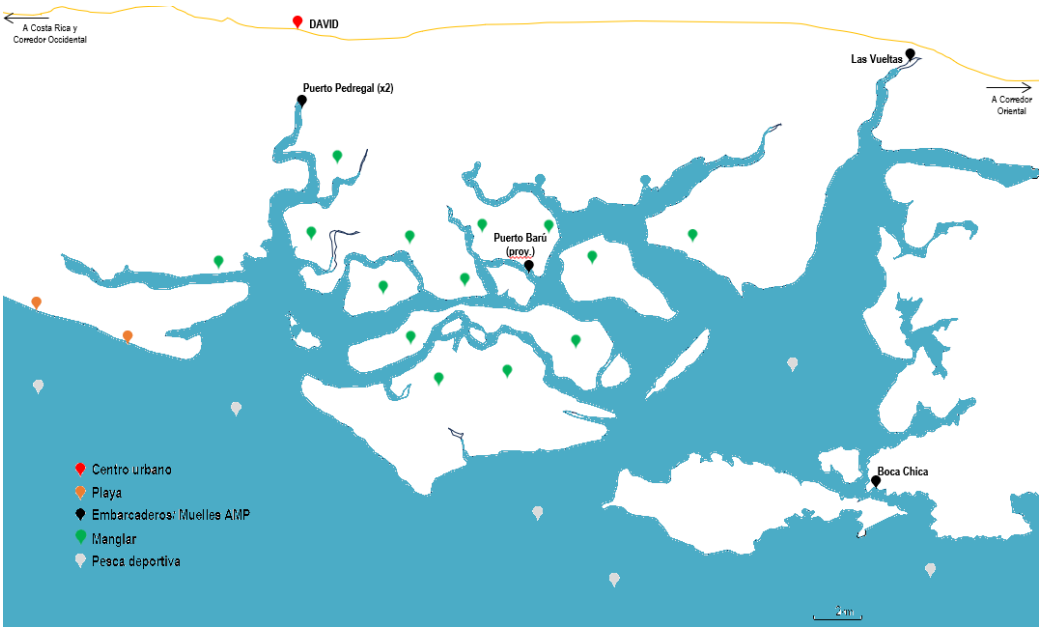
Gravedad de la situación[184]	
Problemas en la calidad de la oferta	
Problemas en la cantidad de oferta	
Prioridad	

[182] Fuente: Sol-Sánchez, Hernández Melchor y Hernández-Hernández, Desarrollo bioeconómico y manglares en América Latina, en Revista Iberoamericana de Bioeconomía y Cambio Climático, 2022.
[183] Fuente: https://www.undp.org/es/panama/press-releases/panam%C3%A1-cuenta-manual-de-t%C3%A9cnicas-para-restaurar-%C3%A1reas-degradadas-de-manglar
[184] A mayor número de cuadros rojos o negros (sobre 10), mayor gravedad del problema en el ámbito analizado o prioridad que debería asignársele en el futuro. Evaluaciones realizadas sobre la base de las opiniones vertidas por los agentes turísticos consultados al efecto durante el Taller del 16/3/2022, igual que para el resto de ítems analizados

Destino	**Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas**

Los visitantes del corredor central pueden disfrutar de experiencias relacionadas con el mangle (observación de especies, pesca deportiva) o salidas al mar desde Puerto Pedregal, si bien es cierto que las condiciones no son las ideales en cuanto a confort y seguridad en el embarque y desembarque desde el actual puerto de pescadores. De hecho, apenas hay una 10-12 amarres para embarcaciones de uso turístico, incluyendo la barcaza (con alojamiento y comida) que recorre la costa chiricana durante 5 días para la práctica de la pesca.

Mapa conceptual de los atractivos turísticos principales del Corredor Central



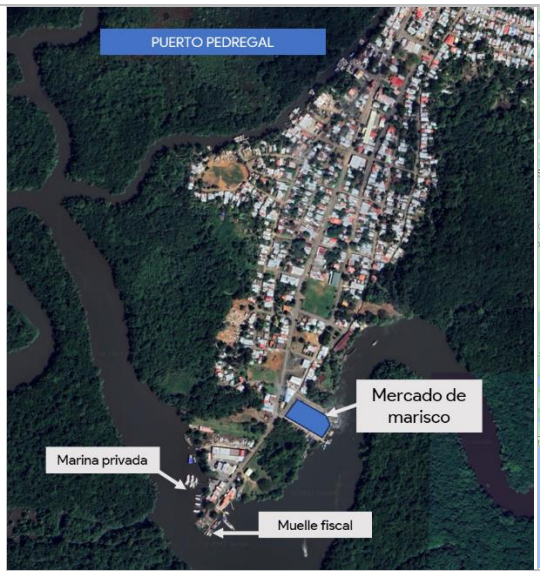
Es muy importante destacar que están en fase muy avanzada los proyectos para la construcción de un puerto principalmente logístico (llamado Puerto Barú[185]), al sur este de Puerto Pedregal, y también un Mercado de Mariscos en el propio Puerto Pedregal, cuyos impactos en el turismo de la zona van a ser muy significativos, contribuyendo a la generación de nuevas ofertas experienciales en el Corredor central.

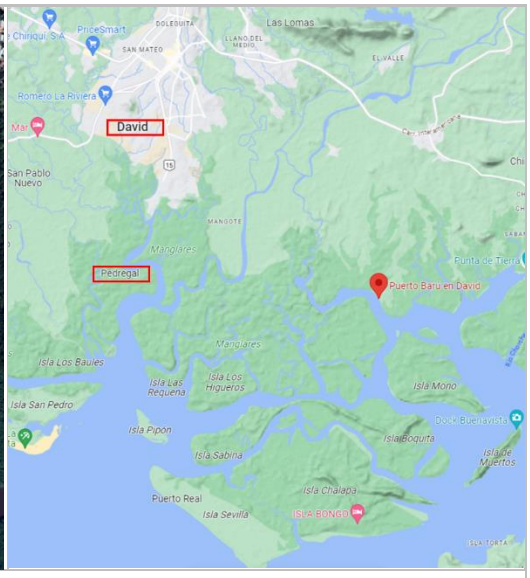
Mercado de Mariscos[186]	Puerto Barú
Líder del proyecto Autoridad Marítima de Panamá	**Líder del proyecto** Inversores privados nacionales e internacionales
Estado del proyecto Orden de Proceder aprobada	**Estado del proyecto** A la espera de aprobar el Análisis de Impacto Ambiental

[185] https://puertobaru.com/
[186] Ver Anexo para mapa conceptual y Resumen ejecutivo del proyecto (Fuente: AMP)

	Impactos esperados en el turismo • El proyecto incluye un espacio para la venta de artesanías locales (12 puestos), pero no está claro que este elemento por sí mismo vaya a ser capaz de generar un tráfico turístico constante y rentable para Puerto Pedregal. • En cambio, el lugar se prestaría a la creación de experiencias -novedosas en el país- como la observación del trabajo en torno al pescado recién extraído del mar, la posible participación en el mismo, cocinar con locales en el propio mercado o cerca de él, etc. • Los puestos de restauración exteriores al Mercado, seguro contribuirán a generar en Pedregal un polo de actividad turística de primera magnitud en el occidente del país, construyendo sobre una imagen ya existente de lugar para el 'buen comer'.	**Impactos esperados en el turismo**[187] • Puerto multimodal (logístico y turístico). • Ubicación ideal para mini-cruceros y mega-yates. • Más de 30,000 visitantes extranjeros anuales esperados en la región de Panamá Occidental del tráfico de embarcaciones de recreo. • Nuevo punto de salida hacia atractivos clave de la zona (a menos de una hora de distancia), como la Reserva Nacional Fortuna, la Isla Coiba, Boquete, Boca Chica o la propia Ciudad de David. • Desarrollo hotelero y áreas recreativas como malecón principal, restaurantes, tiendas y turoperadores
	Riesgos • Que la actividad turística no se vea suficientemente impactada por problemas o limitaciones del diseño o construcción • Que la inversión no sea suficiente para adecentar las zonas aledañas • Falta de mantenimiento de las instalaciones • Que los propios pescadores no perciban el posible beneficio turístico 'extra' que podrían recibir por sus labores habituales en torno al mercado	**Riesgos** • Desvío de tráfico turístico hacia una infraestructura más moderna, con servicios de apoyo más profesionalizados y eficientes, reduciendo el nivel de negocio en Puerto Pedregal • Efectos ambientales negativos, que van desde la alteración del drenaje natural (que eleva los niveles máximos de los ríos), a los cambios del sustrato del lecho fluvial-marino, el deterioro de la calidad de las aguas fluviales por vertido de desechos, o la afectación de comunidades de fauna acuática (dragados y extracción y disposición de material sedimentario)[188]

[187] A partir de https://puertobaru.com/es/project/
[188] Fuente: Estudio de impacto ambiental del Proyecto Puerto Barú, 2023 (https://puertobaru.com/es/environmental-impact-study/)





Otros proyectos que el Municipio de David tiene en marcha y que podrían tener un efecto sobre el turismo son el Parque del manglar (junto al aeropuerto E. Malek), el rescate del Centro Histórico y parque junto a la Catedral, el Mercado Central y el Parque Metropolitano Ciudad de David (que ya es una realidad (ver pameda.org).

Igualmente, la AMP informa de que el antiguo 'muelle fiscal' va a ser demolido y, en unos dos años, habrá uno nuevo para embarcaciones hasta 60m, principalmente para dar servicio a las embarcaciones de pesca semi industrial local.

En cuanto a las experiencias de sol y playa, estas tienen lugar básicamente en las playas de La Barqueta y Esteros Ricos (a menos de media hora de la ciudad). A pesar de tratarse de playas muy amplias (alrededor de 20km de frente de arena ininterrumpido) y sin contaminación, tienen un oleaje fuerte y corrientes persistentes que dificultan el baño y aumentan la sensación de inseguridad, especialmente para menores, mayores de 65 y personas con dificultades de movilidad. El acceso es sencillo y en muy buen estado.

En términos generales se aprecia una carencia de oferta de experiencias en el destino (visitas, tours, experiencias con los locales, etc.). Esto podría estar directamente relacionado con la falta de personal local mínimamente cualificado.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Factores externos o habilitadores. David- Puerto Pedregal	
Seguridad	**Nivel de seguridad para los visitantes**

La seguridad es un punto clave en este destino. Durante años, Puerto Pedregal ha sido considerado 'zona roja' por su inseguridad en el entorno de David. Algunos negocios de la zona adelantan sus horarios de cierre debido a que la imagen de inseguridad del destino reduce mucho la demanda. Incluso alguna aplicación móvil de gran popularidad como WAZE (útil para identificar el mejor itinerario para llegar a lugares específicos), señala a Puerto Pedregal como una zona a la que no recomiendan ir.

Sin embargo, según percepción de los agentes locales y otros usuarios de las infraestructuras navales del destino que fueron entrevistados, la situación ha mejorado considerablemente en los últimos cuatro años. La instalación de 30 cámaras CCTV en determinados enclaves del área ha contribuido a desplazar de Puerto Pedregal a los delincuentes, y en estos momentos el índice de criminalidad comparado entre esta zona y el resto de la Ciudad de David muestra un descenso significativo en el número de delitos reportados: los datos de la Policía Nacional muestran que los delitos más frecuentes en la zona de Pedregal son de violencia doméstica, es decir, no afectan a los visitantes y, por otra parte, los que sí podrían afectar a visitantes son realmente escasos en los últimos años. Igualmente, representantes policiales afirman que la presencia de la fuerza Aeronaval en la zona (además del programa de Vecinos Vigilantes), contribuye a reducir los delitos.

Delitos registrados por año en Pedregal

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL	**84**	**42**	**39**	**37**	**35**	**40**	**56**	**62**	**36**
Robos	12	7	2	2	4	3	8	8	7
Hurtos	16	10	8	4	3	6	1	6	7
Herido	16	6	12	7	7	10	9	2	3
Homicidios	4	2	0	2	1	0	1	0	0
V. doméstica	36	17	17	22	20	21	37	46	19

Fuente: Policía Nacional, 2023

El SINAPROC está presente en las playas de La Barqueta y Estero Rico (además de Las Lajas y Las Mellizas en otros puntos de Chiriquí), pero están faltos de recurso humano (solo 21 funcionarios para toda la provincia, por lo que se usan voluntarios en múltiples tareas y momentos del año) y medios técnicos, como radio-comunicación, vehículos, motos cuatro ruedas o incluso chalecos salvavidas.

<table>
<tr><td></td><td>Debe reflejarse aquí que la sensación durante la visita al terreno del equipo de trabajo fue de tranquilidad y una sensación de seguridad normal para los parámetros panameños, es decir, muy alta.

En términos de seguridad sanitaria, se cuenta con el Policentro de la Barriada San José en el corregimiento de Pedregal. No hay ambulancia propia, y las emergencias se cubren con la del cuerpo de bomberos, ubicado en la entrada del aeropuerto Enrique Malek.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
La imagen (estimada en base a las opiniones recabadas, no hay datos que lo confirmen) del destino es bastante mala referida a los niveles de seguridad, especialmente si se compara con la situación real.

La imagen de inseguridad es una barrera de la máxima relevancia a la hora de desarrollar este destino, pues el visitante priorizará otros en los que piense que vaya a estar más seguro. Por tanto, no deben ahorrarse esfuerzos en reforzar la imagen de Puerto Pedregal como un lugar seguro, combatiendo la imagen negativa que está establecida en muchos segmentos de la población panameña. La ‘reconversión’ que traerá el nuevo Mercado de Mariscos debería contribuir significativamente a esta nueva imagen de Puerto Pedregal, siempre que la gestión del lugar garantice unos servicios de calidad, con limpieza, orden, niveles de precios razonables para todos los turistas sin importar su procedencia, una correcta iluminación y señalización, acceso a baños limpios, etc.

<table><tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr><tr><td>Prioridad</td><td></td></tr></table></td></tr>
<tr><td>Conectividad</td><td>La conectividad no es una barrera para este destino, toda vez que cuenta con el Aeropuerto Internacional Enrique Malek a 5mins, acceso a la carretera interamericana en 10mins, el propio acceso marítimo, etc.

Rapidez y sencillez para llegar al destino
Desde el mercado internacional:
• Por carretera se puede llegar desde la frontera con Costa Rica a 50mins, o desde Ciudad de Panamá en unas 5h.
• El aeropuerto de David recibe muy contados vuelos internacionales al año, casi todos desde la vecina Costa Rica, o de carácter privado[189].

Desde el interior del país:</td></tr>
</table>

[189] Los únicos datos disponibles del Departamento de Análisis de Transporte Aéreo de la Dirección de Transporte Aéreo, en la Autoridad Aeronáutica Civil muestran el tráfico aéreo agregado para los años 2018 y 2019, con un total de 57.427 y 51.125 pasajeros desembarcados respectivamente en el aeropuerto Enrique Malek de David, sin detallar la procedencia.

- Existen vuelos diarios entre David y Ciudad de Panamá, desde donde recibe la práctica totalidad de sus vuelos[190].
- Hay no menos de 10 conexiones diarias por Bus desde Panamá hasta David[191]

Duración y costes aproximados del viaje hasta David- Puerto Pedregal

	Duración	Coste aproximado
Desde Ciudad de Panamá		
Opción 1: Avión a David	50mins	100$
Opción 2: Bus	6,5h	35-50$
Opción 3: Taxi	6h	130-170$
Opción 4: Coche	6h	60-80$

Fuente: rome2rio.com

Movilidad interior (en el destino)

- La movilidad interna es sencilla, tanto para llegar a Pedregal como al resto de destinos del Corredor central, gracias a una red de calles y carreteras actualizado y en buen estado.
- Sin embargo, la expansión urbana de baja densidad de la Ciudad de David aumenta la demanda de vehículos propios, lo que ha hecho crecer la tasa de accidentalidad[192].
- Según informa el MOP[193], la Junta comunal del Corregimiento de Pedregal está haciendo mejoras a 2 km de camino en las comunidades de Acapulco, Vila La paz y Pedregal Centro. No hay otras iniciativas de este Ministerio en la zona.
- En el área de Pedregal existe una Cooperativa (Manuel A. Montes) que gestiona una ruta interna de buses.

Gravedad de la situación	■■□□□□□□□□
Prioridad	■■■□□□□□□□

Infraestructura local

Principales carencias en infraestructuras básicas para una mejor experiencia del turista

La situación es calificada por los agentes entrevistados como buena, dado que el destino es principalmente parte de la segunda ciudad más poblada del país, con las ventajas que eso supone (en comparación con otros destinos menos urbanizados del país).

- **Infraestructura urbana**.

[190] Fuente: https://www.aeropuertosdelmundo.net/aeropuerto-DAV-llegadas/
[191] Fuente: www.horariodebuses.com
[192] Fuente: CeComRO, 2019. Plan Integral de Movilidad Urbana Sustentable (PIMUS) del Distrito de David y localidades conurbadas de la provincia de Chiriquí. Informe 3: Diagnóstico.
[193] A través de la Oficina Regional de la ATP en David

<table>
<tr><td></td><td>

La recolección de los desechos sólidos se hace a través de la empresa SACH (Servicios Ambientales de Chiriquí) y son llevados al vertedero de David.
Se producen cortes en el fluido eléctrico en la zona de Pedregal, aunque de manera puntual
Según informa el IDAAN[194], se completaron en el Distrito de David redes de alcantarillado que comprenden colectoras de agua principales e interceptoras, y otras redes colectoras secundarias y líneas de expulsión, proyectos que benefician a los residentes de David Este y David Sur, donde se encuentra Pedregal.
Hacia el Corregimiento de Pedregal se ha procedido a la rehabilitación y mejoras de expansión del sistema de almacenamiento, conducción y distribución de agua potable, reforzando el acueducto ya existente y llevando agua de mejor calidad hacia el corregimiento.

Infraestructura turística.

Actualmente las infraestructuras para el turismo son escasas y de poca calidad para el turismo en Puerto Pedregal. Por ejemplo, el embarcadero existente (zona Azucarera) no alberga las mejores condiciones para sus usuarios como área de estar, información turística sobre la zona y baños, como mínimo. El embarcadero privado sí tiene mejores accesos para usuarios, aunque también carece de información turística o baños.
Sin embargo, la Ciudad de David sí cuenta con hoteles y restaurantes de todas categorías y niveles de precio
Las mejoras de las infraestructuras portuarias (Muelle fiscal y Mercado de Mariscos) sin duda tendrá una repercusión importante en la capacidad de atracción turística del Corredor central

</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación | </td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad | </td></tr>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td>Imagen del destino en los mercados emisores
El destino Puerto Pedregal ha sido desde siempre reconocido por los chiricanos y resto de panameños como el ‘puerto de David’, por tratarse del punto de embarque más cercano a la ciudad, desde donde recorrer el manglar o salir a mar abierto para visitar los archipiélagos cercanos, practicar la pesca deportiva, bucear, etc.

Sin embargo, la ya mencionada imagen de inseguridad ha venido empeorando el posicionamiento del destino en los últimos años. El reducido número de amarres de embarcaciones recreativas o para posible uso</td></tr>
</table>

[194] Idem

	turístico, es un indicador de que el destino aún tiene un margen amplio de desarrollo en el ámbito del turismo. El destino carece de cualquier estrategia de comunicación o marca, y ha basado su (escaso) crecimiento hasta la fecha en las recomendaciones personales de usuarios o visitantes. **Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos** La inmensa y variada riqueza natural del manglar que separa a David-Puerto Pedregal del océano es un recurso de primera magnitud para la diferenciación del destino (el recorrido 'ciudad-manglar-océano pacífico-manglar-ciudad' sin solución de continuidad resulta, sin duda, atractivo) y, sin embargo, no está siendo empleado como tal, ni tampoco para la generación de experiencias para los visitantes. Este es un recurso prácticamente único en el país (al menos con esta extensión, nivel de accesibilidad y grado de conservación). El carácter urbano de Pedregal también es un factor favorable a su desarrollo turístico, ya que cuenta con la demanda potencial cercana (casi el 40% de la población de la provincia de Chiriquí reside en el distrito de David, unos 174.000 habitantes[195]) y, por tanto, con excelente acceso al Puerto.
	Gravedad de la situación 
	Prioridad 
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** Este destino tiene ante sí una oportunidad muy relevante para dar un salto de calidad en el impacto de la actividad turística gracias a la llegada de unas infraestructuras que pueden alterar el *statu quo* de la zona (Mercado de Marisco y Puerto Barú). Los pescadores semi industriales que ahora están generando el grueso del tráfico en Puerto Pedregal necesitan entender mejor las opciones y posibilidades de desarrollo personal y económico que ofrece la actividad turística, y, cuando eso suceda, el destino despegará en ventas y rentabilidad. Sin embargo, se observa actualmente cierto desapego por la actividad turística en el entorno de Puerto Pedregal, probablemente debido a que los problemas de imagen de los últimos años -relacionados con la inseguridad- hayan limitado mucho el crecimiento y la rentabilidad de esta actividad. Se identifican las siguientes entidades con relevancia para la futura gestión turística del destino:

[195] Fuente: https://minerpa.com.pa/poblacion-por-provincia-y-distrito/

- Junta Comunal de Pedregal
- Centro de Competitividad de la Región Occidental (CECOM-RO)
- Cámara de Comercio y Turismo de Chiriquí
- Agrupación pedregaleña de turismo eco-sostenible (OBC)

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino

El Municipio de David se muestra plenamente cooperativo e interesado en el fortalecimiento del tejido productivo de esta parte de la ciudad, con un pasado reciente de marginalidad y desempleo. De ahí el apoyo decidido del Municipio y el propio Corregimiento de Pedregal (en la figura de su Representante) a las iniciativas turísticas que se puedan impulsar desde otras instancias públicas como la Provincia, o el Estado panameño. Estas actitudes representan, sin duda, una excelente oportunidad para una gobernanza eficaz y estable en el futuro, sin la que el destino tendría menos probabilidad de éxito sostenible en el tiempo, y podrían concretarse, por ejemplo, en la instalación de una Secretaría de Turismo en el Municipio de David.

A pesar de esta excelente actitud, la orientación turística del propio municipio carece de estrategias

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Conclusiones del diagnóstico Corredor Central – David/ Puerto Pedregal

Propuesta de valor

- El corredor central del Golfo de Chiriquí ofrece actualmente experiencias variadas de turismo náutico para embarcaciones de poco calado, generalmente orientadas a paseos recreativos o la pesca deportiva.
- Puerto Pedregal presenta grandes oportunidades para el desarrollo turístico gracias a su ubicación privilegiada dentro del municipio de David y a ser su salida natural al mangle más grande del país, los esteros y la costa oceánica. La ciudad, por su parte, es el segundo nexo comercial del país, con una infraestructura turística muy amplia y una vocación de producto centrada en el turismo de negocios (comercio, reuniones y convenciones), y con una incipiente oferta histórico-cultural pendiente de su puesta en valor.
- Puerto Pedregal está necesitando una reconversión, un proceso inversor que logre reactivar la actividad turística del lugar y, por extensión, de la ciudad de David.

Existe un proyecto de construcción de un Mercado de Mariscos (financiado e impulsado por la AMP) que a buen seguro aumentará el atractivo y vistosidad del lugar y generará un 'efecto llamada' para otras inversiones con impacto turístico: venta de souvenirs, restaurantes o puestos de comida, acompañamiento para salidas a los esteros o al mar, etc. Por otra parte, Puerto Barú, un puerto principalmente logístico impulsado por la iniciativa privada a 10km de David, permitirá acoger embarcaciones de recreo más grandes que las actuales, llegando hasta los mini-cruceros de unos 300-500 pasajeros.

- Puerto Pedregal se beneficia de los numerosos hoteles y restaurantes que ofrece David. Igualmente, la oferta de restaurantes en el propio Puerto Pedregal es muy escasa, aunque de calidad media-alta, con buena imagen y con potencial para complementar la oferta de la ciudad.

Factores externos/ Habilitadores transversales

- La imagen de Puerto Pedregal sigue vinculada a la de un lugar inseguro (zona roja), a pesar de que en los últimos años se han producido mejoras evidentes, gracias a la instalación de cámaras tipo CCTV en algunos puntos 'calientes' y también a la implicación de la población local en el control de la seguridad. Estas mejoras aún no han calado en el imaginario global (en opinión de los líderes locales consultados)
- Estando situado en pleno manglar, la fragilidad medioambiental del entorno de Puerto Pedregal es evidente, y aún no están demostrados los impactos en la biodiversidad de la zona de Puerto Barú, que se anticipan fuertes y de largo plazo.
- La población local está a favor de las inversiones venideras y, en general, de la reactivación económica del área de Puerto Pedregal, actualmente poco próspera, aunque con infraestructuras urbanas garantizadas, una actividad pesquera muy viva y unos conocimientos privilegiados sobre el manglar y la costa, que podrían convertirlos en excelentes guías para la navegación costera, la pesca deportiva, etc.

Al igual que se identifican a nivel nacional, los análisis anteriores permiten culminar el Diagnóstico con la enumeración de las que son las necesidades prioritarias del destino para el período hasta 2025[196]:

[196] Aprobadas por los principales agentes turísticos y sus representantes del destino en Taller el día 7 de septiembre de 2023



Seguridad reforzada

Es imprescindible que las condiciones de seguridad sean excelentes para el visitante, y que lo perciba así en todo momento (antes y durante el viaje). Esta circunstancia debe comunicarse intensamente para modificar en lo posible la imagen de destino inseguro



Fortalecer la gobernanza

Se necesita reforzar los equipos de gestión pública para liderar el crecimiento de la actividad en sintonía con otras instituciones, a la vez que el sector privado local también mejora su asociatividad



Desarrollo de producto

Se requieren embarcaderos, limpieza en playas y zonas próximas, además de señalización turística, que faciliten la creación de experiencias que vender a los visitantes



Sensibilizaciones y capacitaciones en múltiples ámbitos

Es imprescindible incrementar la masa laboral turística en Pedregal y garantizar que está formada para dar servicios de calidad en todos los aspectos de la visita (alojamiento, restauración, guías, etc.)

Corredor oriental – San Félix/ Las Lajas

Propuesta de valor del destino. Corredor oriental – San Félix/ Las Lajas

Producto

Vocación del destino

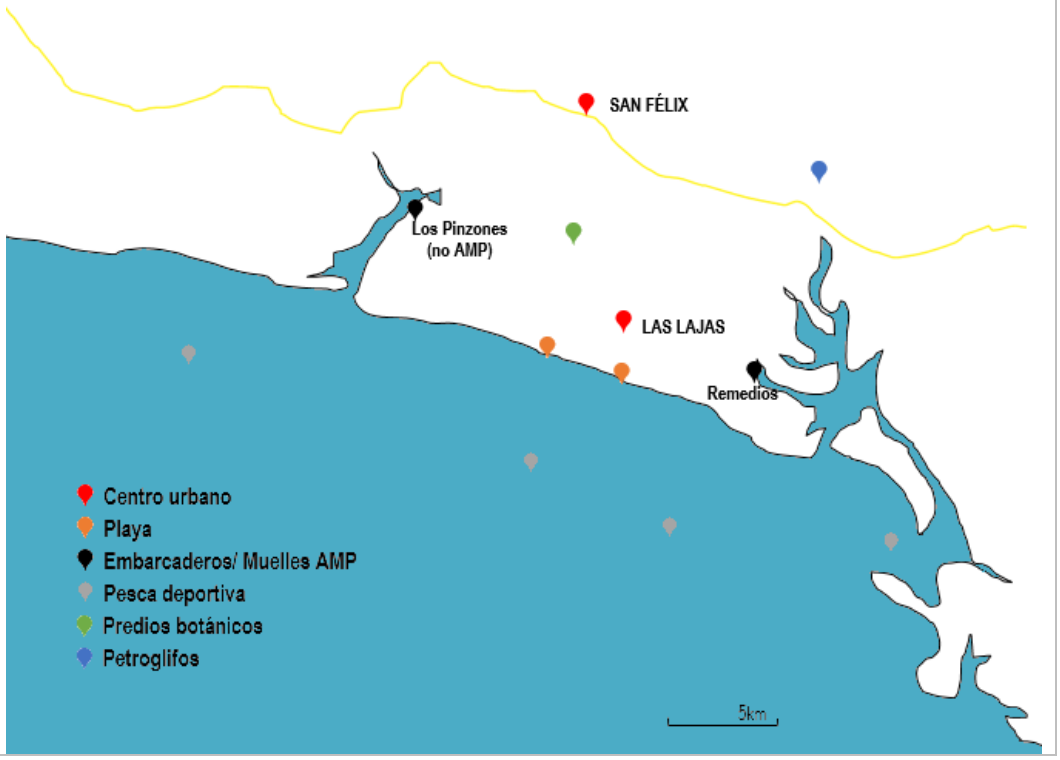
Destino para experiencias de sol y playa, visitas a manglares y turismo náutico recreativo o pesca deportiva

Experiencias más demandadas por los visitantes al Corredor Oriental – San Félix/ Las Lajas

	Mercado nacional	Mercado internacional
Sol y playa	☆☆☆	☆☆☆
Actividades náuticas recreativas	☆☆	☆
Pesca deportiva	☆	-

Potencial en otras actividades/ experiencias: Además de las visitas al entorno marino-costero, este destino cuenta con otros recursos dignos de mención por su potencial para crear experiencias turísticas relevantes, como son los predios botánicos en el Municipio de Las Lajas o los petroglifos de El Nancito. Estos predios botánicos podrían constituir un complemento excelente para la visita a Las Lajas siempre que se revistiera a las visitas de un carácter más turístico y menos científico.

Mapa conceptual de los atractivos del Corredor Oriental



Los Carnavales que se han venido celebrando últimamente en Las Lajas también han supuesto un revulsivo para la actividad turística, si bien de corto tiempo.

Capacidad de alojamiento estimada

De acuerdo con los datos que figuran en el Departamento de Empresas y Actividades Turísticas de la ATP, en el Corredor Oriental (corregimientos de San Félix y Remedios) las empresas registradas oficialmente (que estén operativas) son las siguientes:

	Establecimientos	Habitaciones	Camas
TOTAL	**15**	**71**	**120**
Hotel	5	31	60
Aparthotel			
Residenciales			
Cabañas			
Sitio de acampar			
Hostales	9	36	56
Bungalow	1	4	4
Albergues			

Fuente: Dpto. Empresas y Actividades Turísticas, ATP, 2023

Gravedad de la situación	
Problemas en la calidad de la oferta	
Problemas en la cantidad de oferta	
Prioridad	

Destino

Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas

La playa de Las Lajas es, en la actualidad, el recurso más relevante para la capacidad de atracción del Corredor oriental. Y, desafortunadamente, esta espectacular playa no se encuentra en las condiciones de acceso ideales para garantizar su óptima utilización turística.



Tal como muestra la imagen anterior, la playa (de más de 7km de longitud) tiene un problema de acceso. La única zona de acceso público mide unos 400m y se sitúa a la izquierda de la carretera de llegada desde el Municipio (área marcada en azul en la imagen anterior). Hacia la derecha de la carretera la playa no tiene acceso hasta que se superan los tres primeros kilómetros (aprox.), que son de propiedad privada y están vallados de manera continua. Tras este predio se encuentran algunas inversiones privadas desde las que sí hay acceso (pagado) a la playa. Se da la circunstancia de que en la zona de acceso público hay unas instalaciones semipermanentes a modo de 'ranchos', cuyos gestores reclaman la propiedad del suelo sobre el que se asientan -desde hace décadas-, y están abiertamente en contra del proyecto que quiere impulsar el Municipio para adecuar la zona. Este enfrentamiento puede enquistar la posible solución a una situación que, de hecho, está bloqueando el acceso público y gratuito al principal reclamo de esta parte del Golfo de Chiriquí.

La limpieza es bastante destacada en todo el destino, pero, aun así, el departamento de Costas y Mares de MiAmbiente, realiza jornadas de limpieza de playas a nivel de la provincia de Chiriquí, con el apoyo del personal del municipio de San Félix y escuelas de la comunidad.

Imágenes del estado actual de los 'ranchos' en el acceso a la playa de Las Lajas





Fuente: equipo del proyecto, 2023

Imagen renderizada del proyecto municipal de mejora de esa zona



Fuente: Municipio de Las Lajas, 2023

Respecto a otras experiencias que pueden ofrecerse en el Corredor Oriental, aquellas que tienen que ver con salidas al mangle o al mar (pesca deportiva, salidas puramente recreativas, buceo, etc.) requeriría una mejora significativa de las infraestructuras de embarque y desembarque, actualmente escasas y precarias. Las visitas a predios botánicos, por otra parte, se prestan de manera poco orientada al turismo y más basada en criterios científicos que no terminan de provocar en el visitante un efecto de sorpresa o admiración ante especies realmente prominentes en algunos casos.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Factores externos o habilitadores. Corredor Oriental– San Félix/ Las Lajas

Seguridad

Nivel de seguridad para los visitantes

No hay constancia de grandes problemas de seguridad para los visitantes:

- Hay presencia de SINAPROC en la playa principal entre Navidad y Semana Santa (temporada alta), aunque con pocos efectivos para una extensión tan grande[197]. También reclaman más medios técnicos como equipos de reanimación y un vehículo
- Igualmente, Las Lajas cuenta con un destacamento de Policía Turística que se ve reforzada con la participación ciudadana en el entorno de la playa
- La AMP cuenta con un teléfono de contacto para emergencias
- El servicio de Bomberos debe llegar desde el cruce con la interamericana (+20mins) y las ambulancias proceden desde el Hospital de San Félix (+25mins)
- Respecto a la presencia policial, cuentan con dos estaciones de policía: una en San Félix, y la otra en el pueblo de Las Lajas. Además, en la entrada de playa Las Lajas se encuentra una estación de la Policía de Turismo.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real

Se estima que la imagen similar a la situación real, esto es, muy buena para la recepción de visitantes.

Gravedad de la situación	■■□□□□□□□□
Prioridad	■■■□□□□□□□

Conectividad

Rapidez y sencillez para llegar al destino

La llegada a este destino se puede hacer únicamente por carretera. Por su ubicación, este Corredor Oriental del Golfo de Chiriquí es el único enclave con alojamientos de categoría internacional entre Santiago y Boca Chica o David, lo que debería contribuir a una mayor visibilidad del destino.

Duración y costes aproximados del viaje hasta Las Lajas

	Duración	Coste aproximado
Desde David		
Opción 1: Bus	1,1h	n.a.
Opción 2: Taxi	1,1h	23$
Opción 3: Coche	1,1h	11-16$
Desde Santiago		
Opción 1: Bus	2h	-
Opción 2: Taxi	1h45mins	65-85$
Opción 3: Coche	1h45mins	17-24$

[197] Realizan operativos de verano en 3 playas de la provincia: playa Las Lajas, playa la Barqueta y playa Mellizas, en horarios de 7:00 a.m. a 5:00 p.m. y también fines de semana largos o fechas festivas

Desde Ciudad de Panamá		
Opción 1: Bus	5h	19$
Opción 2: Taxi	5h	110-140$
Opción 3: Coche	5h	51-74$

Fuente: rome2rio.com, horariodebuses.com

Debe destacarse una limitación muy significativa en cuanto al transporte en colectivo hasta Las Lajas y es que estos buses terminan su recorrido en el núcleo urbano de Las Lajas, por lo que los turistas que llegan por este medio de transporte aún necesitan un taxi para llegar hasta la zona de playa (unos 8km). Otros transportistas dejan a los visitantes en el cruce con la carretera Interamericana, por lo que la dependencia de los taxis internos es bastante grande, dándose la circunstancia de que no ejercen una política de precios razonable con los turistas, a los que en ocasiones someten a tarifas muy elevadas o por persona, multiplicando el coste de llegar hasta la playa.

Movilidad interior (en el destino)
Las características físicas del destino, con una playa tan alargada y solo una vía de acceso generan ciertas dificultades que los turistas que no llegan con vehículo propio solucionan usando taxis locales.

Tal como se ha mencionado, estos taxistas con frecuencia cargan precios muy elevados y en ocasiones por persona (que correspondería a un servicio de transporte selectivo), hasta 8$ por persona desde el cruce hasta la playa, cuando ofrecen un servicio colectivo (se transporta a miembros de distintos grupos en el mismo vehículo). Este hecho tiene bastante repercusión en redes sociales, pues los turistas se sienten víctimas de un abuso que, hasta el momento, la Autoridad de Tránsito no ha abordado, pero que necesita ser regulado cuanto antes.

Por otro lado, existe un problema de inundación de un tramo de 2km de carretera junto a la playa de Las Lajas que, de hecho, limita el acceso únicamente a vehículos altos (tipo Pick-up). Según reportan los agentes clave locales, la Cámara de Comercio de Las Lajas, ha solicitado a través de nota fechada el 14 de abril del 2023, una reparación adecuando la carretera de acceso a playa Las Lajas siendo un trayecto de aproximadamente 200 metros, aunque siguen a la espera de que se realice.

Por último, se identifican carencias muy significativas en el asfaltado de las calles en “Lajas-adentro”, que ya no pueden ser más reparadas, sino que necesitan una reconstrucción completa, lo que implica unos presupuestos que el Municipio no está en capacidad de asumir. Esta circunstancia supone una limitación para la actividad turística, toda vez que muchos transportistas

	no llegan hasta, por ejemplo, los predios botánicos, ya que no quieren dañar sus vehículos al pasar por esas calles.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Infraestructura local	**Principales carencias en infraestructuras para una mejor experiencia del turista** Las principales debilidades que se observan son: • Carencia de canalización de agua potable en la zona de playa de Las Lajas. Los proveedores de servicios funcionan con pozos propios. El IDAAN es consciente de esta carencia, pero se necesita un presupuesto que no ha llegado hasta el momento (cuentan con potabilizadora, pero funciona con el servicio eléctrico, y cuando se interrumpe el suministro eléctrico se interrumpe también el servicio de agua potable). • Igualmente, la conexión a internet es débil o inexistente en algunos puntos del Corredor, especialmente en Remedios y en la zona de la desembocadura del río San Félix, afectando incluso a la posibilidad de que los turistas paguen con tarjeta los servicios demandados • Puerto los Pinzones y el embarcadero de Remedios son los principales accesos al mar desde este Corredor, y no están en las condiciones idóneas para la práctica turística • El municipio realiza un servicio de recolección de basura 1 vez por semana en áreas pobladas y 2 veces por semana en los negocios de restaurantes, hoteles y otros negocios. El vertedero se encuentra ubicado en el corregimiento de Juay. **Estado actual del embarcadero de Remedios**  *Fuente: Equipo del proyecto, 2023* • Hay vertidos incontrolados de basura por todo el Corredor Oriental. Se siguen quemando plásticos en los patios privados (hay un decreto	

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">municipal que lo prohíbe, y parece haber mejorado mucho, pero se sigue haciendo). No hay contendores de basuras ni en la zona de playa ni en las calles del resto del municipio.
• La señalización (turística y no turística) es prácticamente inexistente en esta zona del país.</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td></td></tr>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td colspan="2">Imagen del destino en los mercados emisores
La imagen en el mercado del Corredor Oriental como destino turístico se estima muy débil, especialmente si se compara con el potencial de sus recursos. Los agentes clave consultados denuncian cierto abandono de esta región del país en cuanto a su comunicación comercial, lo que ha contribuido a esa debilidad.

Los propios operadores privados son los que hacen esta comunicación, y algunos de manera exitosa, con presencia en todos los principales canales de venta online, perfiles en redes sociales, web propia, etc. Sin embargo, esta no es una comunicación que construya imagen de destino, sino que está orientada a vender sus servicios (principalmente de alojamiento) y, por lo tanto, hay un enorme margen de mejora en este ámbito tan esencial para el éxito sostenido del destino.

Con el objetivo de paliar en cierta medida esta debilidad, los operadores privados agrupados en la Cámara de Turismo de San Félix han logrado un acuerdo con el Municipio para que este les ceda el derecho a usar un pequeño inmueble estratégicamente situado a la entrada del Municipio para instalar allí una Oficina de Información que la propia Cámara gestionará y que, con toda seguridad, sí contribuirá a un mejor conocimiento de las posibilidades que ofrece el destino. Es, sin embargo, un esfuerzo que no basta para hacer más conocido el destino en los mercados emisores, y que debería reforzarse con iniciativas online, visitas de turoperadores y otras acciones en el corto plazo.

Inmueble para la nueva Oficina de Información turística en Las Lajas

Fuente: Cámara de Turismo del Distrito de San Félix, 2023
Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos</td></tr>
</table>

	Se identifican algunos puntos positivos que se podrían comunicar y ayudarían a reforzar la imagen del destino: • La playa más larga de Panamá • Playa con hasta 1km de anchura en marea baja, sin agujeros ni rocas (aunque el oleaje es igualmente fuerte) • Efecto espejo del agua en la playa que, especialmente en marea baja y al atardecer, genera una vistosidad extra al lugar • La playa está únicamente a 12km desde el cruce con la interamericana • Facilidad para la observación de ballenas (en temporada) y lugar de desove para tortugas marinas • Pesca deportiva excelente buena parte del año • La ubicación estratégica entre varios puntos turísticos como Santa Catalina, Boquete, Tierras Altas o Bocas del Toro	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	
Gobernanza	**Implicación del sector privado en la gobernanza del destino** Existe en el Corredor Oriental una Cámara de Turismo del Distrito de San Félix que es ejemplar por su nivel de compromiso, actividad y logros en los escasos meses en los que ha estado activa. Esta Cámara nació con la intención de impulsar el negocio turístico en esta parte del país, aunando esfuerzos de operadores privados, pero sin dejar de la mano a instituciones públicas que consideran relevantes, como la propia ATP, las autoridades locales y provinciales, otros ministerios, etc. Tienen, asimismo, intención de lograr alianzas con las autoridades locales de los otros tres distritos del oriente del Golfo de Chiriquí (Remedios, Tolé y San Lorenzo) y convertirse así en la Cámara de Turismo del Oriente chiricano. **Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino** No hay cargos públicos que gestionen la actividad turística ni a nivel distrital ni a nivel municipal, lo que da idea de un sector prácticamente abandonado por las autoridades en esta parte del país. Sin embargo, ha de mencionarse la excelente actitud del equipo municipal actual en Las Lajas -con la alcaldesa al frente- respecto del empuje que el sector privado ha iniciado de la actividad turística, su participación en reuniones, la cesión del inmueble para la Oficina de Información, y el proyecto que ya tienen preparado (y con financiación aprobada) para la mejora de la zona de acceso a la playa.	
	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

Conclusiones del diagnóstico Corredor Oriental San Félix/ Las Lajas

Propuesta de valor

- Las experiencias de sol y playa son las grandes áreas de especialidad en el Corredor Oriental, complementadas por otras experiencias de pesca deportiva, observación de cetáceos, visitas a predios botánicos interesantes y bien dotados de recursos, o los petroglifos
- El acceso público a la playa es limitado, lo que puede llegar a presentar un problema si no se puede implementar el proyecto municipal (por oposición popular) de mejora de la única zona de acceso público disponible

Factores externos/ Habilitadores transversales

- A pesar del conjunto de indudables atractivos de su recurso principal (la Playa de Las Lajas), este destino tiene una imagen que se estima débil o muy débil en los mercados debido a cierto abandono por parte de las autoridades a la hora de comunicarlo.
- La movilidad interna es problemática, debido a las distancias y a un sistema de traslados poco eficiente o inexistente. Para mejorarla, también se hace necesario mejorar las calles en el Municipio, al menos las que llevan hacia los recursos más señalados.
- Se requiere un fortalecimiento de la gobernanza que, por un lado, garantice una acción pública coordinada, coherente y continua, y, por otro lado, que permita al sector privado aunarse en torno a objetivos comunes

Al igual que se identifican a nivel nacional, los análisis anteriores permiten culminar el Diagnóstico con la enumeración de las que son las necesidades prioritarias del destino para el período hasta 2025[198]:

Garantizar un acceso a la playa gratuito y de calidad
El acceso a la playa (recurso principal del destino) debe estar garantizado y realizarse en las mejores condiciones posibles, siendo gratuito

Desarrollo de producto
Se necesita poner en el mercado experiencias que permitan combinar los distintos atractivos del destino: playa, turismo náutico, predios botánicos y petroglifos

Mejoras en infraestructuras de uso turístico
Es imprescindible mejorar los embarcaderos para poder ofrecer más y mejores experiencias de turismo náutico

Sensibilizaciones y capacitaciones en múltiples ámbitos
Es imprescindible incrementar la masa laboral turística y garantizar que está formada para dar servicios de calidad en todos los aspectos de la visita (alojamiento, restauración, transporte, guías, etc.)

[198] Aprobadas por los principales agentes turísticos y sus representantes del destino en Taller el día 7 de septiembre de 2023

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO (TRES DESTINOS)

Se recogen a continuación las estrategias de posicionamiento del Golfo de Chiriquí (en sus tres corredores[199]), destinos de apoyo del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible 2020-2025.

Se presenta una estrategia de posicionamiento general para el Golfo de Chiriquí, ya que es la estrategia más conveniente para un destino que, a pesar de su gran tamaño, es bastante homogéneo en lo que puede ofrecer, siendo el grado de desarrollo de los distintos destinos la principal diferencia entre ellos. Aun así, cuando en cada componente de la estrategia se identifiquen elementos suficientemente diferentes y relevantes por destino, se citan.

Igualmente, los análisis y recomendaciones estratégicas que aquí se incluyen siguen el patrón del Plan Maestro en cuanto a los contenidos[200], como sigue.

Componentes de la estrategia de posicionamiento



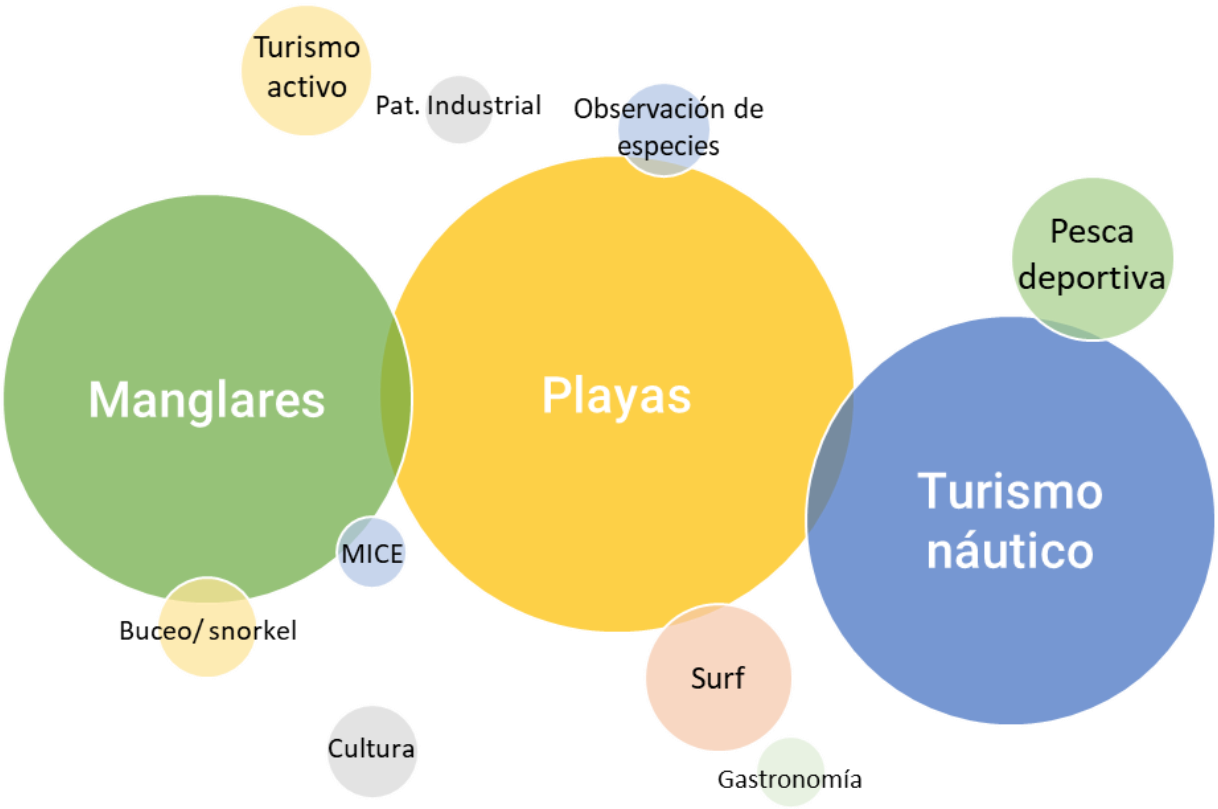
Es importante señalar en este punto que estas estrategias forman parte de un Plan a nivel nacional, en el que se marcan otras líneas estratégicas de carácter general para todos los destinos y que deben ser consideradas también como relevantes para estos destinos (por ejemplo, mercados emisores o segmentos objetivo). Expresado de otra manera, estos tres posicionamientos se añaden a los lineamientos estratégicos generales que ya detalla el Plan Maestro vigente.

Marco de referencia

El conjunto del Golfo puede posicionarse en base a los recursos turísticos que sus destinos comparten. Así, se identifica como valor fundamental del Golfo de Chiriquí su **capacidad para combinar, en espacios pequeños, varias experiencias de alto atractivo**, que, en realidad, lo que permiten es una diferenciación notable de este destino frente a otras partes del país, igualmente volcadas en la venta de experiencias costeras, pero sin la facilidad para ofrecer esta variedad.

[199] El posicionamiento ya definido para Boca Chica se recoge necesariamente en este documento, puesto que forma parte del Corredor Central del Golfo de Chiriquí.
[200] En base a las recomendaciones de contenido de una estrategia de posicionamiento recogidas en Tybout & Calkins, Kellogg on Branding, Kellogg School of Management, 2005

Experiencias a combinar en el Golfo de Chiriquí



- La presencia del **mangle** más extenso de Panamá es un recurso de primera magnitud para generar imagen, producto turístico y diferenciación. Además, el turismo puede ser un protector frente a los retrocesos y amenazas que sufre el manglar, siempre que la actividad turística sea respetuosa con las especies propias de este ecosistema (acuáticas y terrestres).
- Las **playas** son extraordinarias en varios puntos del Golfo, no solo por su extensión y belleza, sino por las buenas condiciones de accesibilidad, limpieza del agua y seguridad. También hay playas prístinas en los archipiélagos cercanos.
- Las experiencias de **turismo náutico** tienen todo el potencial, incluyendo la pesca deportiva, para la que las aguas del Golfo son especialmente valoradas por distintas razones (profundidad, presencia y variedad de especies, climatología, etc.). Se requerirán mejores infraestructuras (embarcaderos, muelles, puertos).
- La **observación de especies** tiene cabida en esta parte del país tanto en el mar (principalmente para cetáceos, pero no solo) como en tierra (mangle como entorno privilegiado de múltiples ecosistemas).
- El **turismo activo** (principalmente el senderismo, pero también el ciclismo) tiene su cabida en áreas como Burica o Las Lajas
- El **turismo de negocios**, concentrado casi exclusivamente en David, es para el Golfo de Chiriquí una fuente de volumen para otras experiencias

- El '**island hopping**' (salto de isla en isla) es también una posibilidad en sus distintos archipiélagos
- Otras experiencias también atractivas en el Golfo tienen que ver con el surf, la cultura (principalmente petroglifos y el patrimonio industrial bananero de Armuelles) y la gastronomía, esta última basada en un producto excelente que todavía necesita algo de mejora en su '*packaging*', es decir, en cómo se muestra y hace llegar al cliente
- Estas opciones combinadas hacen del Golfo de Chiriquí un destino casi único si además se considera la opción de completarlas con experiencias en **Boquete, David, o Volcán** o en la **Comarca Gnäbe**.

Debe resaltarse aquí que, para que el potencial que muestran los distintos Corredores pueda confirmarse, son necesarios algunos cambios muy relevantes cuyo éxito aún no está garantizado. Ejemplos de esto son:

- La construcción del Mercado del Marisco en Puerto Pedregal
- La renovación del muelle de Puerto Armuelles y su malecón
- La mejora de las condiciones de acceso público a la playa de Las Lajas
- La mejora de los muelles de Boca Chica y Remedios
- La detención de los vertidos al mar junto a Puerto Armuelles (residuos y aguas negras)
- La construcción y puesta en marcha de Puerto Barú (Pedregal)

A todo lo anteriormente citado habría que añadir el aspecto intangible del '**descubrimiento**' y 'exploración' como una fortaleza en términos de posicionamiento del Golfo de Chiriquí, pues este es habitualmente un factor de atracción muy relevante para los destinos turísticos. La ubicación geográfica de algunos de sus recursos (tan extrema como Punta Burica), la longitud de sus playas, la profundidad de sus aguas, la riqueza natural del manglar, etc. son aspectos de la oferta que se alinean para que el 'descubrimiento' funcione como argumento de comunicación y venta de este destino.

Diferenciadores

La ausencia de recursos u ofertas únicas en los destinos hace necesaria la comparación con otros de ofertas comparables para poder definir aquellos elementos de nuestra oferta que nos pueden diferenciar de manera relevante en un mercado saturado. Así, para el Golfo de Chiriquí se identifican algunos destinos comparables:

- **Archipiélago de Las Perlas**, Panamá[201]. Consta de más de 200 islas e islotes, en su mayoría deshabitados, frente a la costa del Pacífico en el Golfo de Panamá. Es un lugar ideal para los amantes de actividades deportivas como la pesca deportiva, el buceo, el kayak y el windsurf, y también para el avistamiento de ballenas, delfines y tortugas. Además, se pueden hacer caminatas y ciclismo en las islas, así como visitar los hoteles y restaurantes de lujo. Hay también playas de arena blanca.
- **Islas del Rosario**, Colombia. Archipiélago rico en playas prístinas y aguas cristalinas cercano a Cartagena de Indias, cuya oferta experiencial se orienta el relax costero, las actividades náuticas y el buceo y el snorkeling (también disponibles paseos en kayak, el windsurf, surfing y flyboard). Son habitualmente un destino de pasadía para los que buscan la experiencia de playas caribeñas y se están alojando en Cartagena, pero también hay alojamientos de calidad media (y escasas plazas) del tipo "alojamientos ecológicos" (bajo impacto en la construcción, infraestructuras muy básicas, pocos servicios al cliente).
- **Bocas del Toro**, Panamá[202]. Cadena de islas caribeñas cercanas a la costa panameña, que se han convertido en un destino maduro, orientado al ecoturismo costero, el surf y el relax de sol y playa. Es uno de los principales destinos panameños en cuanto a visibilidad en el extranjero. La calidad de sus servicios es mejorable, con signos de congestión en algunas islas, débil involucración de la población local en los beneficios del turismo y orientación hacia turistas de nivel medio o medio-bajo. Cuenta con un "Hope Spot", un lugar centrado en la rehabilitación y preservación del ecosistema marino y el Parque Nacional Marino Isla de Bastimentos. También es fuerte en las experiencias de vida nocturna y buceo.
- **Riviera Pacífica**, Panamá. Ofrece experiencias de sol y playa en entornos cercanos a la capital, con buenos servicios e infraestructuras de acceso y de alojamiento. Como apoyo en su oferta cuenta con El Valle de Antón, destino de turismo activo y contacto con la naturaleza. También cuenta con una oferta suficiente de actividades náuticas (navegación, surf y windsurf, kayak, motos acuáticas, etc.). Es destino de pasadía de múltiples panameños de la capital, en desplazamientos de carácter familiar y de esparcimiento. Cuenta con un aeropuerto apto para vuelos internacionales

[201] A partir de https://es.tourismpanama.com/lugares-para-visitar/panama/archipielago-de-las-perlas/ y https://panama50.com/archipielago-las-perlas
[202] A partir de: https://es.tourismpanama.com/lugares-para-visitar/bocas-del-toro/ y https://go.bocasdeltoro.travel/es/

Se sintetiza a continuación una relación de los diferenciadores más relevantes del Golfo de Chiriquí, ordenados de mayor a menor incidencia estimada en la capacidad de diferenciarse del destino:

DIFERENCIADORES	**RELEVANCIA para la diferenciación** De 5 (máx) a 1 (mín)
Relativos a los productos turísticos/ experiencias disponibles	
• Punto de acceso al gran manglar de Chiriquí	5
• Punto de llegada y estancia de mega yates y pequeños cruceros	5
• Experiencias gastronómicas en el (futuro) Mercado de Marisco	5
• Experiencias y servicios para mega yates	5
• Presencia de hoteles boutique de muy alto standing (*ecoluxury lodges*)	4
• Observación de ballenas (en temporada) y delfines (todo el año) muy cerca de la costa	4
• Facilidad para recorrer varias islas en un tiempo reducido y sin necesidad de grandes embarcaciones (*island hopping*, en inglés), dando oportunidad de disfrutar de distintos entornos naturales en poco tiempo	4
• Posibilidad de combinar el destino con otros como Volcán-Tierras Altas-Boquete: "ballenas y quetzales"	4
• Experiencias y servicios para cruceros medianos y pequeños	4
• Aprendizaje y descubrimiento en predios botánicos	3
• Playas de aguas tranquilas	3
• Conectividad sencilla con el resto del país y movilidad funcional	2
Relativos a los recursos disponibles	
• Manglar navegable intacto y de grandes dimensiones donde realizar múltiples actividades (pesca recreativa, kayak, observación de especies, turismo científico, etc.)	5
• Playas amplias y muy largas (de varios km)	5
• Archipiélagos de naturaleza prístina y cercanos a la costa	4
• Restos de industria bananera (patrimonio industrial)	4
• Testigos arqueológicos presentes (Petroglifos de Nancito)	4
• Aeropuerto internacional de David	4
• Áreas protegidas cercanas o en el propio Golfo de Chiriquí	3
• Predios botánicos con recursos naturales de alto valor	3
• Cercanía a Costa Rica	3

Segmentos objetivo

Según su motivación, Los visitantes a esta parte del país se mueven principalmente motivados por las experiencias de sol y playa, aunque se identifican también motivaciones secundarias que tienen que ver con las actividades en la naturaleza (principalmente kayaking, senderismo y observación de especies) y la navegación, a pesar de las carencias en cuanto a infraestructuras (embarcaderos por todo el golfo con un mínimo de condiciones para el uso turístico). El mangle, de inmenso valor natural, aún no ha sido puesto en valor como recurso para el turismo, a pesar de los incipientes esfuerzos en el entorno de Pedregal y Boca Chica.

Según su nivel de gasto, este destino de momento solo está en condiciones de posicionarse para clientes de nivel adquisitivo medio o a lo sumo medio-alto, dada la falta de infraestructuras de alojamiento para niveles más altos, salvo en la zona de Boca Chica. Cuando se pongan en pie las importantes infraestructuras previstas para los próximos años (muelle en Puerto Armuelles, Mercado de Marisco, y Puerto Barú), el paradigma cambiará significativamente en cuanto a la capacidad de gasto de los visitantes al Golfo de Chiriquí.

Precios medios en destinos del Golfo de Chiriquí y otros destinos en Panamá (USD)

	Puerto Armuelles	Las Lajas	Boca Chica	Santa Catalina	Pedasí	Farallón	Bocas del Toro	David
Hostal	n.d.	n.d.	139	86	118	121	99	71
3*	98	96	226	155	146	233	168	105
4*	n.d.	147	312	245	341	359	217	140
5*	n.d.	n.d.	668	n.d.	n.d.	459	720	
Apartamentos	n.d.	n.d.	n.d.	145	280	274	155	130
Villas	n.d.	637	648	n.d.	n.d.	534	844	250

Fuente: Precios para estancias para dos personas el fin de semana del 25 al 27 de agosto de 2023 obtenidos a partir de Booking.com y Hoteles.com. Los precios de David corresponden al fin de semana del 27 al 29 de octubre

Debe tenerse en cuenta igualmente que la Ciudad de David ejerce un efecto 'llamada' para el alojamiento y posterior visita a los destinos del Golfo de Chiriquí, en los que predominan los visitantes de día o excursionistas, ya que pernoctan en la capital de la provincia con mucha frecuencia[203]. En cuanto a los precios en David, la oferta es muy cuantiosa, pero de precios contenidos, probablemente debido a la fuerte competencia existente.

[203] Estimación del equipo ATP al frente de este documento, al no existir información que permita cuantificar el volumen de llegadas a cada destino que está pernoctando en David.

En base a la segmentación empleada por PROMTUR desde 2022, se puede estimar[204] que el Corredor Occidental sería un destino ideal para turistas del tipo denominado 'Creativo idealista', a los 'Trotamundos', y también a los viajeros 'Bleisure' (los que combinan actividades de ocio con actividades de negocio, business + leisure), todos ellos abiertos, conscientes de sus impactos, y con ansias de descubrir destinos.

Rasgos principales de los segmentos objetivo de turistas en Panamá y en el Golfo de Chiriquí

	Creativo idealista	Trotamundos	Buscadores de historias	Surferos con edad	Bleisure
Mercados de origen prioritarios	• BRA, COL, ARG, CRI. USA, CAN • ALE, FRA, ESP	• BRA, COL, ARG, CRI • ESP	• BRA, ARG, COL. USA, CAN • ESP, ALE, FRA	• BRA, USA, CAN • FRA, ALE	• BRA, COL, ARG. USA, CAN
Motivaciones	Que la cultura y lo creativo les inspire	Conocer el mundo en profundidad	Conectar con la gente y los lugares a través de la historia	Experimentar el mundo e ir tachando su lista de deseos	Añadir tiempo de ocio a sus viajes de negocios
Tipos de viaje más frecuente	• Aventura • Lujo • Exploración • Áreas protegidas • Fotografía	• Aventura • Viajes con niños • No repiten destino • Vida nocturna • Museos • Experiencias gastronómicas	• Aventura • Vida nocturna • Viajes frecuentes	• Surf	• Combinan negocios con vacaciones
Sus viajes al año	• +11 noches • +$10.000	• 6-10 noches • $5.000 a $9.999	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000

Fuente: PROMTUR, The Panama discerning traveler. Final global consumer segmentation, 2022

Ejemplos de experiencias que podrían interesar a estos segmentos en el Corredor Occidental serían:

- Para los 'Creativos idealistas':
  - Certamen de fotografía sobre naturaleza en distintas épocas del año o momentos del día
  - Exploración del manglar acompañados por locales (pescadores, científicos, navegantes, etc.)
  - Certamen de fotografía en el manglar
  - Buceo en entornos prístinos acompañado por biólogos marinos o por representantes de las ONG presentes en el destino
  - Estancias en *ecoluxury* resorts con fuerte contacto con el medio natural (observación de especies, snorkel guiado, etc.)
  - Etc.

[204] Estimaciones del equipo ATP al frente de este documento, al no existir información que permita una segmentación dentro de cada uno de los 5 tipos, ni tampoco información que permita asignar prioridades por destino a cada grupo.

- Para los 'Trotamundos':
  - Ciclo de conferencias sobre el pasado bananero, sobre las especies locales, etc.
  - Recorridos de senderismo fotográfico (temáticos, según épocas del año, etc.)
  - Talleres de artesanía para toda la familia
  - Tematización de playas (familiares, deportivas, etc.)
  - Experiencias gastronómicas con los pescadores (pesca, cocina y disfrute con ellos de las capturas)
  - Eventos deportivos (regatas, senderismo, ciclismo, etc.)
  - Etc.
- Para los que viajan por 'Bleisure' las experiencias deben ser adaptadas a unos horarios concretos y con unas duraciones reducidas, para que les encajen en las agendas que los compromisos profesionales les marcan, por ejemplo, experiencias a última o primera hora del día. El abanico de sus preferencias es normalmente amplio, y puede abarcar desde experiencias que tengan que ver con la gastronomía, las visitas breves al mangle o salidas al océano para visitar entornos prístinos de playa (para snorkel, por ejemplo). Con menor probabilidad optarán por experiencias más activas.

Razones para creer

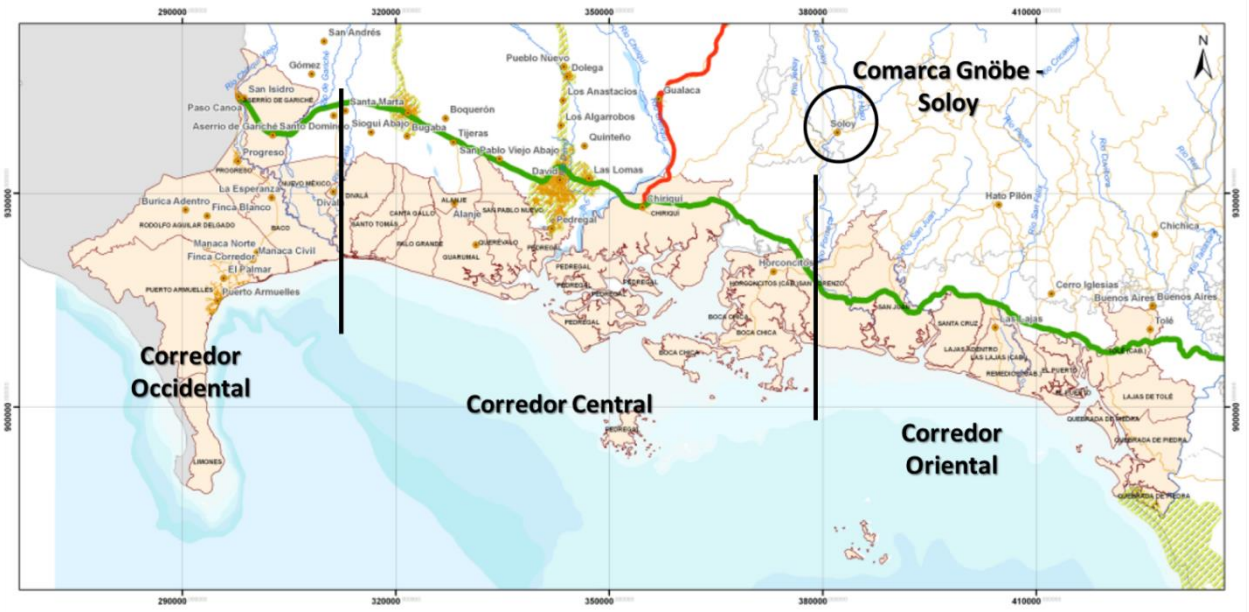
- Esta zona alberga uno de los bosques de manglares más densos y de mayor extensión de Centroamérica (38.600 hectáreas[205]) y uno de los arrecifes de coral más grandes del Pacífico[206]
- Macro destino que incluye desde la península más occidental del país, alejada de los centros de población más importantes y, por ello, muy poco masificada aún, hasta Remedios y Tolé, en el extremo oriental de la Provincia
- Caladeros de pesca deportiva y de caza prolíficos durante todo el año, especialmente Banco Hannibal e Isla Montuosa, a unas 42 millas náuticas de Boca Chica y en pleno corredor pacífico cercano al Parque Nacional Coiba.
- El destino sigue prácticamente intacto por el turismo y, por ello, es tierra para descubrir
- Longitud de sus playas (algunas de ellas prístinas en su conservación), algunas de ellas con un régimen de corrientes y mareas que las hacen muy seguras
- Presencia de patrimonio industrial bananero (aunque aún necesitado de una puesta en valor muy significativa)
- Cercanía de Costa Rica, Boquete, Tierras Altas y Bocas del Toro
- David, como segunda ciudad más poblada de Panamá, garantiza una demanda muy cercana a los recursos del Golfo de Chiriquí
- Variedad de servicios turísticos disponibles

[205] Fuente: Manglares de Chiriquí, Diagnóstico biogeomorfológico aplicado a la conservación de costas tropicales. En "América Latina en las últimas décadas: procesos y retos. Universidad de Santiago de Compostela, 2020
[206] Fuente: https://es.tourismpanama.com/lugares-para-visitar/chiriqui/golfo-de-chiriqui/

Su positioning statement recomendado es: Destino eco-amigable para descubrir paraísos naturales, terrestres y especialmente marinos, y disfrutar experiencias inigualables en el manglar más grande del país, explorar maravillas submarinas, playas de arena blanca, selvas tropicales exuberantes y comunidades locales acogedoras, en un entorno costero muy variado, de gran tamaño, y de muy fácil acceso

PLAN DE ACCIÓN

La singularidad del destino Golfo de Chiriquí, por su tamaño en comparación con el resto de destinos del país, recomienda un planteamiento del Plan de acción POR CORREDORES, que permita profundizar los impactos en cada área en función de sus prioridades.



Sin embargo, con el objetivo de fortalecer al conjunto de la región chiricana en general, y a los distritos del Golfo en particular, que comparten muchos de sus recursos turísticos y bastante de su posicionamiento, se consideran positivas aquellas iniciativas que pudieran ayudar a integrar estos destinos en algún circuito, ruta, itinerario, etc. que sea coherente desde el punto de vista de producto, y siempre que esté profesionalmente gestionado y autofinanciado (sin dependencia de ATP para su gestión, proyectos puntuales, etc.)

Corredor Occidental – Distrito de Barú

META 1. UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO

ESTRATEGIA 1.2. COMUNICACIÓN EN PANAMÁ

Acción 1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá

- Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)[207]
- Campañas publicitarias online y offline en Panamá, medios propios y pagados para comunicar la imagen de un destino sostenible, mostrando ejemplos de buenas prácticas
- Elaboración de catálogos de experiencias con el listado de proveedores de servicios turísticos registrados en ATP
- Plan de comunicación en redes sociales

ESTRATEGIA 1.3. IMPULSO EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Acción 1.3.3. Comunicación a intermediarios

Proyectos con impacto específico en el destino:

- Jornadas de comercialización en destinos, especialmente orientados a experiencias de sol y playa y turismo náutico
- Talleres para prestadores de servicios para la preparación de caravanas y rondas de comercialización (incluida la creación de paquetes turísticos)
- *Webinars* para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino (componentes, precios, descuentos, temporalidad, recurso humano, infraestructuras, etc.)

ESTRATEGIA 1.4. Sensibilización y cultura turística

Acción 1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística[208]

Proyectos con impacto específico en el destino:

- Sensibilización turística a escolares

[207] Ver Anexo a este documento para explicación detallada
[208] Idem

- Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)
- Sensibilización turística, hacia los prestadores de servicios turísticos, resaltando aspectos de sostenibilidad y elementos diferenciadores para el destino
- Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios

Es clave que la sensibilización para cada colectivo se realice en base a unas herramientas y haciendo llegar unos mensajes que distintos colectivos puedan entender y recordar.

META 2. UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

ESTRATEGIA 2.1. CAPACITACIÓN DE LA MANO DE OBRA

ACCIÓN 2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas

- Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística
- Capacitación sobre atención al cliente en turismo
- Capacitación en idiomas a profesionales turísticos
- Capacitación para la emprendeduría turística
- Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas
- Capacitación de guías de sitio y Guías especializados
- Capacitación sobre desarrollo de producto y gestión turística a población local
- Capacitaciones específicas según productos turísticos (ecoturismo, aventura, náutico, sol y playa)
- Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas

ACCIÓN 2.1.2. Capacitación de miembros del sector público turístico

Orientada a personal del Municipio de Puerto Armuelles, como centro neurálgico y potencial dinamizador de la actividad en todo el Distrito:

- Formación sobre gestión sostenible del turismo
- Formación en idiomas
- Formación en marketing de destinos turísticos

ACCIÓN 2.1.3. Sensibilización a miembros del sector público no turístico

- Sensibilizaciones a sector público no turístico (Municipio y AMP)

ESTRATEGIA 2.2. DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA

ACCIÓN 2.2.1. Plan de seguridad turística

- Definición de un "Plan de seguridad turística" para cada destino prioritario, según resolución de enero 2017 para destinos turísticos prioritarios.
- Mejorar los puestos de emergencia en áreas turísticas y playas y los traslados hacia puestos de salud del destino

ACCIÓN 2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas

Tomando como base las recomendaciones de posicionamiento y las fortalezas y carencias del destino identificadas en el diagnóstico, sería conveniente que la oferta turística del Corredor Occidental se articule prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

1. Sol y playa
2. Turismo náutico, incluyendo pequeños cruceros
3. Turismo industrial/ cultural
4. Agroturismo

Programa de turismo de Sol y Playa

- Habilitación de espacios públicos (playas): limpieza, señalización, accesos, instalación y mantenimiento de baños públicos
- Establecimiento de un programa de actividades recreativas en las playas con mejor acceso y estado de conservación

Programa de turismo náutico

- Tras la adecuación del nuevo muelle en Puerto Armuelles, creación de experiencias de turismo náutico (navegación y/o pesca con locales)
- Incentivar las buenas prácticas en el desarrollo de la pesca deportiva
- Capacitaciones e intercambio de experiencias con boteros de otros destinos (Santa Catalina, Boca Chica y/o Pedasí) para la implantación de buenas prácticas en la observación de cetáceos
- Evaluación de las propuestas de líneas de pequeños cruceros

Programa de turismo cultural

- Puesta en valor de los restos del patrimonio industrial bananero y diseño de experiencias relacionadas con él.

- Talleres de artesanía con locales
- Talleres de cocina con locales
- Puesta en marcha de circuitos agro-industriales

ACCIÓN 2.2.3. Organización de eventos

- Calendario de eventos que refuercen el posicionamiento del destino, que pueden ir desde la música (local, nacional o internacional) hasta el cine, la literatura (presentaciones o ferias de libros), o la propia gastronomía (por ejemplo, la "Feria del camarón", o de cualquier otro producto que sirva para generar la sensación de que en Puerto Armuelles suceden cosas interesantes y que merece la pena visitarlo)
- Apoyar eventos de carácter local o comunitario que contribuyan a reforzar la imagen de un destino con respeto por lo propio y auténtico

En lo que se refiere a los **eventos**, se recomienda establecer una metodología para seleccionar los eventos a los que ATP apoya (en función de su vinculación con el marco TCI, el impacto económico estimado, la contribución a la desestacionalización, etc.). La puesta en marcha del Auditorio Plaza Memorial Barú (con capacidad para +500 personas, aún en fase de proyecto) seguro ayudaría a mejorar la imagen de la ciudad como sede de eventos de todo tipo.

ESTRATEGIA 2.3. APOYO AL EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO

ACCIÓN 2.3.1. Plan de emprendimiento turístico

- Seminarios en destinos prioritarios
- Asistencia técnica integral para el emprendimiento enfocados en desarrollar experiencias de sol y playa, naturaleza, gastronomía, cultura, turismo náutico y agroturismo
- Líneas de ayuda específica a microemprendimientos

ESTRATEGIA 2.4. MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS

ACCIÓN 2.4.1. Mejoras de señalización turística

- Inventario de señalética existente (dentro del Plan nacional de señalización turística)
- Mejoras de paraderos fotográficos propios de la ATP
- Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos
- Señalización de playas y accesos a las mismas
- Instalación de paneles interpretativos en el área del malecón en construcción en Puerto Armuelles

ACCIÓN 2.4.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas

- Instalación y mantenimiento de una Oficina de Información Turística en Puerto Armuelles
- Coordinar con el Ministerio de Cultura un plan de rescate para el patrimonio industrial bananero y su posible utilización turística
- Orientar el ordenamiento de las actividades comerciales en Paso Canoa, así como ofrecer información actualizada y relevante sobre las opciones disponibles en el destino

ACCIÓN 2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico

- Identificación y adecuación del acceso a al menos 1 mirador turístico que permita observar la Bahía de Charco Azul, o la Península de Burica
- Mejora de los espacios de parqueo próximos a playas de la Península

ACCIÓN 2.4.4. Mejora de infraestructuras urbanas básicas

- Mejoras de accesos a recursos turísticos clave en la ciudad (Cinta costera)
- Establecer un programa de recolección de desechos sólidos
- Impulsar mejoras en el sistema de acueductos y alcantarillados de manera que se minimicen los vertidos frente a la ciudad de Puerto Armuelles

ESTRATEGIA 2.5. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA

ACCIÓN 2.5.2. Estudios de oferta y demanda

- Estudios continuados de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)

ESTRATEGIA 2.8. FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA

ACCIÓN 2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible

- Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá
- Implementar programas de buenas prácticas para preparar a los prestadores de servicios turísticos en la implementación de indicadores de sostenibilidad

ACCIÓN 2.8.3. Articulación de programas existentes en entidades del Estado para fortalecer la Gestión Sostenible de los destinos

- Apoyo al Programa de Bandera Azul Ecológica de la Comisión de Ambiente de la Asamblea Nacional

META 3. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

ESTRATEGIA 3.1. APOYO A LOS GREMIOS Y AUTORIDADES LOCALES

ACCIÓN 3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística

- Creación del Comité de Gestión de Destino, Capítulo Barú
- Evaluación de un modelo de comunicación con las autoridades y los prestadores de servicios turísticos de Costa Rica
- Alinear esfuerzos con la Cámara de Turismo de David así como con otras Cámaras activas en la Provincia
- Establecer Secretaría de Turismo en el Municipio para coordinar acciones

ESTRATEGIA 3.3. COORDINACIÓN DE LA GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

ACCIÓN 3.3.1. Planificación de los usos turísticos del suelo

- Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT) incluyendo variantes de cambio climático y reglamentación de áreas de playas

META 4. TURISMO UNA POLÍTICA DE ESTADO

ESTRATEGIA 4.1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

ACCIÓN 4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo

- Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo Barú/ Puerto Armuelles
- Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino
- Establecimiento de intercambios de experiencias con las Cámaras de Turismo existentes en el destino para fortalecer el rol del sector privado

PLANIFICACIÓN 2023-2025 PARA GOLFO DE CHIRIQUÍ (CORREDOR OCCIDENTAL – Barú)

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
1. Un Panamá más conocido	**1.2. Comunicación en Panamá**	**1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá**	1.2.1.1. Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)	5				ATP	PROMTUR
			1.2.1.4. Campañas publicitarias en Panamá (medios propios, pagados y ganados) para comunicar la imagen de un destino sostenible, mostrando ejemplos de buenas prácticas	4				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.2.1.5. Elaboración de catálogos de experiencias con el listado de proveedores de servicios turísticos registrados en ATP	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.2.1.6. Plan de comunicación en redes sociales	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio; PROMTUR
	1.3. Impulso en los canales de comercialización	**1.3.3. Comunicación a intermediarios**	1.3.3.2. Jornadas de Comercialización o "Rondas" de contratación en destinos, con especial atención a experiencias de sol y playa y turismo náutico	4				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio, PROMTUR
			1.3.3.3. Talleres para prestadores de servicios para la preparación de caravanas y rondas de comercialización	4				ATP	PROMTUR

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			1.3.3.5. *Webinars* para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino	5				ATP	PROMTUR
	1.4. Sensibilización y cultura turística	**1.4.1. Programa Nacional de cultura turística**	1.4.1.1. Sensibilización turística a escolares	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.2. Sensibilización turística, hacia los prestadores de servicios turísticos, resaltando aspectos de sostenibilidad y elementos diferenciadores para el destino	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.3. Sensibilización turística a la población en destinos turísticos prioritarios	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.5. Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
2. Un Panamá más competitivo	**2.1. Capacitación de la mano de obra**	**2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas**	2.1.1.1. Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.2. Capacitación sobre atención al cliente en turismo	5				ATP	Entid. Formativas;
			2.1.1.3. Capacitación en idiomas a profesionales turísticos	5				ATP	Entid. Formativas;
			2.1.1.4. Capacitación para la emprendeduría turística	5				ATP	BID con Ciudad del Saber

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.1.1.6. Capacitación de guías de sitio y Guías especializados (poner en valor patrimonio local)	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.7. Capacitación sobre desarrollo de producto y gestión turística a población local						Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.8. Capacitaciones específicas según productos turísticos (ecoturismo, aventura, náutico, sol y playa)	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.9. Programa de Formador de formadores	5				ATP	
		2.1.2. Capacitación de miembros del sector público turístico	2.1.2.1. Formación municipal sobre gestión sostenible de destinos turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.2.2. Formación en idiomas a gestores públicos de turismo	3				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.2.3. Formación en marketing de destinos turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
		2.1.3. Sensibilización de miembros del sector público no turístico	2.1.3.2. Capacitación en gestión municipal turística	5				ATP	AMUPA
	2.2. Desarrollo y diversificación de producto	**2.2.1. Plan de seguridad turística**	2.2.1.1. Definición de un “Plan de seguridad turística” para cada destino prioritario	3				ATP	Municipio, Policía Turística
			2.2.1.2. Mejorar los puestos de emergencia en áreas turísticas y playas y los traslados hacia puestos de salud del destino	4				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas							
		Programa de Turismo de Sol y playa	2.2.2.1. Habilitación de espacios públicos	4				ATP	Miambiente
			2.2.2.2. Establecimiento de un programa de actividades recreativas en las playas con mejor acceso y conservación	5				ATP	MiAmbiente
		Programa de Turismo Cultural	2.2.2.3. Puesta en valor de los restos del patrimonio industrial bananero y diseño de experiencias relacionadas con él	3				ATP	MiCultura
			2.2.2.4. Talleres de artesanía con locales	4				ATP	MiCultura; Municipio
			2.2.2.5. Talleres de gastronomía/ cocina con locales	4				ATP	Municipio; organizaciones de base comunitaria
			2.2.2.10. Puesta en marcha de circuitos agro-industriales	4				ATP	MiCultura; Municipio
		Programa de turismo náutico	2.2.2.6. Tras la adecuación del nuevo muelle en Puerto Armuelles, creación de experiencias de turismo náutico (navegación y/o pesca con locales)	5				ATP	Gremios
			2.2.2.7. Incentivar las buenas prácticas en el desarrollo de la pesca deportiva	4				ATP	Gremios
			2.2.2.8. Capacitaciones e intercambio de experiencias con boteros de otros destinos	4				ATP	Gremios

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			(Santa Catalina, Boca Chica y/o Pedasí) para la implantación de buenas prácticas en la observación de cetáceos						
			2.2.2.9. Evaluación de las propuestas de líneas de pequeños cruceros	4				ATP	Gremios, Municipio
		2.2.3. Organización de eventos	2.2.3.3. Calendario de eventos en destinos en colaboración con los agentes locales que refuercen el posicionamiento del destino (a definir)	4				ATP	MiCultura, Municipio
			2.2.3.6. Apoyar eventos de carácter local o comunitario que contribuyan a reforzar la imagen de un destino con respeto por lo propio y auténtico	4				ATP	MiCultura, Municipio
	2.3. Apoyo al emprendimiento turístico	**2.3.1. Plan de emprendimiento turístico**	2.3.1.1. Seminarios en destinos prioritarios	5				ATP	AMPYME; SENACYT; BID
			2.3.1.2. Asistencia técnica integral para el emprendimiento enfocados en desarrollar experiencias de sol y playa, naturaleza, gastronomía, cultura, turismo náutico y agroturismo	5				ATP	AMPYME; SENACYT; BID
			2.3.1.4. Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos	4				ATP	AMPYME; SENACYT; BID
	2.4. Mejora de infraestructuras	**2.4.1. Mejoras de señalización turística**	2.4.1.1. Inventario de señalética existente (dentro del Plan nacional de señalización turística)	5				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.4.1.2. Mejoras de paraderos fotográficos propios de ATP	5				ATP	Municipio
			2.4.1.4. Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos	5				ATP	Municipio
			2.4.1.5. Señalización de playas y accesos a las mismas	5				ATP	Municipio
			2.4.1.6. Instalación de paneles interpretativos en el área del malecón en construcción en Puerto Armuelles	5				ATP	Municipio
		2.4.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	2.4.2.2. Instalación y mantenimiento de una Oficina de Información Turística en Puerto Armuelles	4				ATP	Municipio
			2.4.2.3. Coordinar con el Ministerio de Cultura un plan de rescate para el patrimonio industrial bananero y su posible utilización turística	5				ATP	MiAmbiente, ONGs
			2.4.2.4. Orientar el ordenamiento de las actividades comerciales en Paso Canoa, así como ofrecer información actualizada y relevante sobre las opciones disponibles en el destino	4				ATP	SenaFront, Policía Nacional
		2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico	2.4.3.1. Identificación y adecuación del acceso a al menos 1 mirador turístico que permita observar la Bahía de Charco Azul, o la Península de Burica	4				MOP; ATP	MOP
			2.4.3.2. Mejora de los espacios de parqueo próximos a playas de la Península	3				ATP	Municipio; MOP

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.4.4. Mejoras de infraestructuras básicas	2.4.4.1. Mejora de accesos a recursos turísticos clave en la ciudad de Puerto Armuelles (Cinta Costera)	3				ATP	Municipio, MiAmbiente
			2.4.4.2. Establecer un programa de recolección de desechos sólidos	4				ATP	Municipio, MiAmbiente
			2.4.4.3. Impulsar mejoras en el sistema de acueductos y alcantarillados de manera que se minimicen los vertidos frente a la ciudad de Puerto Armuelles	5				ATP	Municipio, IDAAN
	2.5. Sistema de inteligencia turística	**2.5.2. Estudios de oferta y demanda**	2.5.2.3. Estudios continuados de Oferta	5				ATP	
	2.8. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	**2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá**	2.8.1.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá	3				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.1.2. Implementar programas de buenas prácticas para preparar a los prestadores de servicios turísticos en la implementación de indicadores de sostenibilidad	4				ATP	Cámaras y gremios locales
		2.8.3. Articulación de programas existentes en entidades del Estado para fortalecer la Gestión Sostenible de los destinos	2.8.3.1. Apoyo al Programa de Bandera Azul Ecológica de la Comisión de Ambiente de la Asamblea Nacional	3				ATP	MiAmbiente; Municipio
3. Un turismo más descentralizado	**3.1. Apoyo a los gremios y autoridades locales**	**3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística**	3.1.1.1. Creación de los Comités de Gestión de Destino, capítulo Barú	5				ATP	Gremios, Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			3.1.1.2. Evaluación de un modelo de comunicación con las autoridades y los prestadores de servicios turísticos de Costa Rica	4				ATP	Gremios, Municipio
			3.1.1.3. Alinear esfuerzos con la Cámara de Turismo de David, así como con otras Cámaras activas en la Provincia	4				ATP	Gremios, Municipio
			3.1.1.4. Establecer Secretaría de Turismo en el Municipio para coordinar acciones	5				ATP	Gremios, Municipio
	3.3. Coordinación de la gestión y planificación territorial	**3.3.1. Planificación de usos turísticos de suelo**	3.3.1.1. Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT), incluyendo variantes de cambio climático y reglamentación de áreas de playas	3				ATP	MIVIOT, Municipios
4. Una política turística de Estado	**4.1. Fortalecimiento institucional**	**4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo**	4.1.4.1. Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas	5				ATP	Gremios y cámaras locales
			4.1.4.2. Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino	5				ATP	
			4.1.4.3. Establecimiento de intercambios de experiencias con las Cámaras de Turismo existentes en el destino para fortalecer el rol del sector privado	5				ATP	

Golfo de Chiriquí – Corredor Central – Distrito de Pedregal

Las particularidades de este destino, como salida al mar de la segunda ciudad más populosa de Panamá, y con las fuertes inversiones que están previstas y que van a modificar sustancialmente sus flujos turísticos en unos años, recomiendan prudencia en la implementación y enfocar los esfuerzos en comunicar que ya no se trata de un lugar inseguro, a la vez que se va generando en la población local mayor sensibilidad hacia el turismo y se les dota de infraestructuras turísticas y conocimientos técnicos para que sean capaces de aprovechar la oportunidad que esas grandes infraestructuras previstas van a ofrecer en el medio plazo.

META 1. UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO

ESTRATEGIA 1.2. COMUNICACIÓN EN PANAMÁ

En el ámbito de la comunicación será clave incidir en estos aspectos:

- La **mejora de las condiciones de seguridad** en Puerto Pedregal, para ir rebajando la percepción que padece el destino de ser inseguro. Para ello sería ideal la colaboración de la comunidad local y las instituciones involucradas en esa mejora de la situación (policía local y nacional, etc.). Una de las iniciativas clave será la de comunicar el Plan de Seguridad Turística (Ver Acción 2.2.1)
- Las **inversiones** que se van a producir en el destino, y las novedades en términos de servicios y experiencias turísticas que se van a poner a disposición de los visitantes, una vez esas inversiones se consoliden

Acción 1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá

- Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)[209]
- Campañas publicitarias online y offline en Panamá (medios propios, pagados y ganados)
- Plan de comunicación en redes sociales

ESTRATEGIA 1.4. Sensibilización y cultura turística

Acción 1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística[210]

- Sensibilización turística a escolares

[209] Ver Anexo a este documento para explicación detallada
[210] Idem

- Sensibilización turística a población general, incluyendo gremios no característicos del turismo (principalmente pescadores locales) y población de zonas de apoyo
- Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Corregimientos, jueces de paz, etc.)
- Sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios

META 2. UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

ESTRATEGIA 2.1. CAPACITACIÓN DE LA MANO DE OBRA

ACCIÓN 2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas

- Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística
- Capacitación sobre atención al cliente en turismo
- Capacitación en idiomas a profesionales turísticos
- Capacitación para la emprendeduría turística
- Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas
- Capacitación de guías de sitio y Guías especializados
- Capacitaciones específicas según productos turísticos (buceo, observación de especies, aventura, cultural, científico, náutico y sol y playa)
- Capacitaciones específicas según subsector (boteros, camareros, recepcionistas)
- Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas
- Capacitación en valoración del patrimonio cultural y natural
- Capacitaciones específicas según actividad (boteros, camareros, gerentes, etc.), con especial atención a la gastronomía local (pescados y mariscos) como elemento diferenciador del destino

ESTRATEGIA 2.2. DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA

Tomando como base las recomendaciones de posicionamiento y las fortalezas y carencias del destino identificadas en el diagnóstico, sería conveniente que la oferta turística del Corredor Central se articule prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

1. Turismo náutico
2. Eco-turismo en el manglar
3. Turismo gastronómico

Para ello se proponen las siguientes acciones:

- Desarrollo de itinerarios de distinta duración en el mangle que permitan la observación de especies y la comprensión del valor del recurso
- Acompañamiento para la puesta en marcha de un núcleo de oferta gastronómica en base a los productos locales: pescado y marisco
- Apoyo a los procesos de reglamentación del uso de embarcaciones para la observación de cetáceos
- Apoyo a emprendedores que creen experiencias sostenibles en el entorno del manglar (vía comunicación y capacitación)
- Apoyo a los procesos de reglamentación del uso de embarcaciones para la visita a áreas protegidas (archipiélagos cercanos)

ACCIÓN 2.2.1. Plan de seguridad turística

- Definición de un "Plan de seguridad turística" para cada destino prioritario, según resolución de enero 2017 para destinos turísticos prioritarios. Muy importante la comunicación de esta iniciativa

ACCIÓN 2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas

- Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados (orientación hacia mensajes relacionados con la conservación de espacios naturales intactos, fauna y fondos marinos sensibles a la presencia humana y, en conjunto, apreciación de la calidad en recursos naturales y servicios turísticos)
- Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGs e instituciones que manejen proyectos de conservación en el manglar

Programa de turismo verde en Áreas Protegidas

Especialmente relevante es la generación de experiencias turísticas vinculadas al mangle, un recurso extraordinario, pero también muy frágil. Por ello es imprescindible la colaboración de MiAmbiente (fuertemente reclamada por los agentes turísticos locales involucrados), para la identificación de espacios, la validación metodológica de los cálculos de capacidad de carga y una gestión coherente de los espacios protegidos.

- Coordinar la puesta en marcha de la regulación de avistamiento de cetáceos que asegure buenas prácticas y una excelente calidad para el visitante
- Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios y permisos de turismo verde
- Coordinar la puesta en marcha de la regulación de las embarcaciones turísticas de pasajeros (zonas de amarre no invasivas, permisos, etc.)

Programa de turismo náutico

- Incentivar el surgimiento y comercialización de experiencias de turismo náutico aprovechando las nuevas infraestructuras que van a estar disponibles (Muelle fiscal en Pedregal y Puerto Barú)
- Coordinar la puesta en marcha de la regulación para las embarcaciones turísticas de pasajeros (zonas de amarre no invasivas, permisos, etc.)
- Incentivar las buenas prácticas en el desarrollo de la pesca deportiva

ESTRATEGIA 2.3. APOYO AL EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO

ACCIÓN 2.3.1. Plan de emprendimiento turístico

- Seminarios en destinos prioritarios
- Asistencia técnica integral para el emprendimiento, enfocada en desarrollar iniciativas y fortalecer a empresas que ofrezcan experiencias respetuosas con el medio natural
- Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos

ESTRATEGIA 2.4. MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS

ACCIÓN 2.4.1. Mejoras de señalización turística

- Plan de señalización turística por destino
- Instalación y mantenimiento de paraderos fotográficos propios de ATP
- Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos que informen acerca de lo que ofrece el destino concreto, normas de uso, aforos y recomendaciones para los visitantes

ACCIÓN 2.4.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas

- Instalación y mantenimiento de una Oficina de Información Turística en el nuevo Mercado de Marisco que pudiera también hacer las funciones de Centro de Interpretación del Mangle del Golfo de Chiriquí (contenidos a desarrollar en colaboración con MiAmbiente)
- Instalación de atracaderos que ordenen y hagan más seguro y sencillo el acceso al mangle, y las playas e islas cercanas
- Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas

ACCIÓN 2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico

El área de Puerto Pedregal, como se ha mencionado, va a reformar sus espacios públicos significativamente con la creación del Mercado del Marisco y la reforma del Muelle, lo que generará con toda probabilidad un mayor

movimiento de visitantes, por lo que la adecuación permanente del resto del espacio público se considera imprescindible.

- Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios, con especial atención a aspectos básicos de limpieza (apoyo para la retirada de residuos sólidos de puntos turísticos), iluminación y accesos (calle)
- Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales

ESTRATEGIA 2.5. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA

ACCIÓN 2.5.2. Estudios de oferta y demanda

- Estudios de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)

ESTRATEGIA 2.8. FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA

ACCIÓN 2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible

- Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá
- Implementar programas de buenas prácticas para preparar a los prestadores de servicios turísticos en la implementación de indicadores de sostenibilidad

META 3. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

ESTRATEGIA 3.1. APOYO A LOS GREMIOS Y AUTORIDADES LOCALES

ACCIÓN 3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística

- Identificación y fortalecimiento de organizaciones comunitarias con interés en participar de la actividad turística
- Establecimiento de la Secretaría de turismo en el Municipio de David

META 4. TURISMO UNA POLÍTICA DE ESTADO

ESTRATEGIA 4.1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

ACCIÓN 4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo

- Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo Pedregal

PLANIFICACIÓN 2023-2025 PARA GOLFO DE CHIRIQUÍ (CORREDOR CENTRAL – Pedregal)

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
1. Un Panamá más conocido	**1.2. Comunicación en Panamá**	**1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá**	1.2.1.1. Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)	5				ATP	PROMTUR
			1.2.1.4. Campañas publicitarias online y offline en Panamá (medios propios, pagados y ganados)	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.2.1.6. Plan de comunicación en redes sociales	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio; PROMTUR
	1.4. Sensibilización y cultura turística	**1.4.1. Programa Nacional de cultura turística**	1.4.1.1. Sensibilización turística a escolares	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.3. Sensibilización turística a la población en destinos turísticos	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.4. Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)	4				ATP	Municipio e instituciones locales/ regionales
2. Un Panamá más competitivo	**2.1. Capacitación de la mano de obra**	**2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas**	2.1.1.1. Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.2. Capacitación sobre atención al cliente en turismo	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.1.1.3. Capacitación en idiomas a profesionales turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.4. Capacitación para la emprendeduría turística	5				ATP	BID con Ciudad del Saber
			2.1.1.5. Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
			2.1.1.6. Capacitación de guías de sitio y Guías especializados	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.7. Capacitación en valoración del patrimonio natural y cultural	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE, MiAmbiente, MiCultura
			2.1.1.9. Capacitaciones específicas según productos turísticos (buceo, observación de especies, aventura, cultural, científico, náutico y sol y playa)	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.10. Programa de Formador de formadores en servicios y actividades turísticas	5				ATP	
			2.1.1.11. Capacitaciones específicas según actividad (boteros, camareros, gerentes, etc.) con especial atención a la gastronomía local (pescados y mariscos) como elemento diferenciador del destino	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
	2.2. Desarrollo y diversificación de producto	**2.2.1. Plan de seguridad turística**	2.2.1.1. Definir un "Plan de Seguridad Turística" para cada destino según resolución de enero 2017 (destinos prioritarios)	5				ATP	Municipio, Policía Turística
		2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas	2.2.2.7. Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.2.2.8. Potenciar el turismo científico en coordinación con ONGS e instituciones que manejan proyectos de conservación en el manglar	3				ATP	ONGs involucradas
		Programa de Turismo Verde en áreas protegidas	2.2.2.16. Coordinar la puesta en marcha de la regulación de avistamiento de cetáceos que asegure buenas prácticas y una excelente calidad para el visitante	5				ATP	MiAmbiente; gremios locales, AMP
			2.2.2.12. Revisión y puesta en marcha de los procedimientos administrativos para concesión de servicios y permisos de turismo verde	4				ATP	MiAmbiente
		Turismo náutico	2.2.2.1. Incentivar el surgimiento y comercialización de experiencias de turismo náutico aprovechando las nuevas infraestructuras que van a estar disponibles (Muelle fiscal en Pedregal y Puerto Barú)	4				ATP	AMP, MiAmbiente; ARAP; Municipio; gremios locales

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.2.2.2. Coordinar la puesta en marcha de la regulación para las embarcaciones turísticas de pasajeros (zonas de amarre no invasivas, permisos, etc.)	4				ATP	AMP, MiAmbiente; ARAP
			2.2.2.19. Incentivar las buenas prácticas en el desarrollo de la pesca deportiva	5				ATP	ARAP
	2.3. Apoyo al emprendimiento turístico	**2.3.1. Plan de emprendimiento turístico**	2.3.1.1. Seminarios en destinos prioritarios	5				ATP	AMPYME; Senacyt
			2.3.1.2. Asistencia técnica integral para el emprendimiento	4				ATP	AMPYME; Senacyt
			2.3.1.4. Líneas de ayuda específica a micro-emprendimientos	4				ATP	AMPYME; Senacyt
	2.4. Mejora de infraestructuras	**2.4.1. Mejoras de señalización turística**	2.4.1.1. Plan de señalización turística por destino	4				ATP	Municipio
			2.4.1.2. Instalación y mantenimiento de paraderos fotográficos propios de ATP	5				ATP	Municipio
			2.4.1.4. Instalación de mapas y paneles interpretativos en sitios emblemáticos que informen acerca de lo que ofrece el destino concreto, normas de uso, aforos y recomendaciones para los visitantes	5				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
		2.4.2. Instalación y mantenimiento de infraestructuras turísticas	2.4.2.1. Instalación y mantenimiento de una Oficina de Información Turística en el nuevo Mercado de Marisco que pudiera también hacer las funciones de Centro de Interpretación del Mangle del Golfo de Chiriquí	4				ATP	Miambiente; MiCultura
			2.4.2.7. Instalación de atracaderos que ordenen y hagan más seguro y sencillo el acceso al mangle y las playas e islas cercanas	4				ATP	ARAP; AMP; MiAmbiente
			2.4.2.8. Plan de mejoras de infraestructuras en áreas protegidas	5				ATP	Miambiente
		2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico	2.4.3.1. Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios, con especial atención a aspectos básicos de limpieza (apoyo para la retirada de residuos sólidos de puntos turísticos), iluminación y accesos (calle)	3				ATP	Municipio
			2.4.3.2. Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales	5				ATP	Municipio; Cámaras y gremios locales
	2.5. Sistema de inteligencia turística	**2.5.2. Estudios de oferta y demanda**	2.5.2.3. Estudios de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)	5				ATP	

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
	2.8. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	**2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá**	2.8.1.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.1.2. Implementar programas de buenas prácticas para preparar a los prestadores de servicios turísticos en la implementación de indicadores de sostenibilidad	5				ATP	Cámaras y gremios locales
3. Un turismo más descentralizado	**3.1. Apoyo a los gremios y autoridades locales**	**3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística**	3.1.1.2. Identificación y fortalecimiento de organizaciones comunitarias con interés en participar de la actividad turística	4				ATP	Gremios, Municipio
			3.1.1.2. Establecimiento de la Secretaría de turismo en el Municipio de David	5				ATP	Municipio
4. Una política turística de Estado	**4.1. Fortalecimiento institucional**	**4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo**	4.1.4.1. Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo Pedregal	4				ATP	Cámaras y gremios locales
			4.1.4.2. Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			4.1.4.3. Establecimiento de intercambios de experiencias con las Cámaras de Turismo existentes en el destino para fortalecer el rol del sector privado	5				ATP	Cámaras y gremios locales

Golfo de Chiriquí – Corredor Oriental – Distrito de S. Félix/ Las Lajas

META 1. UN PANAMÁ MÁS CONOCIDO

ESTRATEGIA 1.2. COMUNICACIÓN EN PANAMÁ

Acción 1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá

- Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)[211]
- Campañas publicitarias online y offline en Panamá (medios propios, pagados y ganados)
- Plan de comunicación en redes sociales

ESTRATEGIA 1.3. IMPULSO EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Acción 1.3.3. Comunicación a intermediarios

- Organización de Talleres para prestadores de servicios para la preparación de caravanas y rondas de comercialización (incluida la creación de paquetes turísticos)
- *Webinars* para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino (componentes, precios, descuentos, temporalidad, recurso humano, infraestructuras, etc.)
- Jornadas de comercialización en destinos

ESTRATEGIA 1.4. Sensibilización y cultura turística

Acción 1.4.1. Programa Nacional de Cultura Turística[212]

- Seminarios de sensibilización turística a escolares
- Seminarios de sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)
- Seminarios de sensibilización turística a población en destinos turísticos prioritarios

META 2. UN PANAMÁ MÁS COMPETITIVO

ESTRATEGIA 2.1. CAPACITACIÓN DE LA MANO DE OBRA

[211] Ver Anexo a este documento para explicación detallada
[212] Idem

ACCIÓN 2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas

- Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística
- Capacitación sobre atención al cliente en turismo
- Capacitación en idiomas a profesionales turísticos
- Capacitación para la emprendeduría turística, especialmente para las experiencias turísticas recomendadas para el destino
- Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas especialmente orientada hacia actividades marinas
- Capacitación de guías de sitio y Guías especializados
- Capacitación sobre desarrollo de producto y gestión turística a comunidades locales (pescadores)
- Capacitación en valoración del patrimonio natural
- Capacitaciones específicas según productos turísticos (pesca deportiva, náutico, sol y playa, observación de especies, experiencias de manglar)
- Programa de formador de formadores en servicios y actividades turísticas

ACCIÓN 2.1.2. Capacitación de miembros del sector público turístico

- Formación sobre gestión sostenible de destinos turísticos
- Formación en idiomas a gestores públicos de turismo
- Formación en marketing de destinos turísticos

ACCIÓN 2.1.3. Sensibilización a miembros del sector público no turístico

- Sensibilizaciones a sector público no turístico (Municipio y AMP)

ESTRATEGIA 2.2. DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA

ACCIÓN 2.2.1. Plan de Seguridad Turística

- Definir un "Plan de Seguridad Turística" para cada destino prioritario
- Diseñar un programa de respuesta rápida a emergencias en la playa de Las Lajas, coordinado con instituciones responsables
- Evaluar, en conjunto con SINAPROC, la instalación de señalización y banderas que adviertan de los riesgos (oleaje, mareas)

ACCIÓN 2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas

Este destino, eminentemente de playa, ofrece la posibilidad de completar la estancia con experiencias de otros tipos, para las que existen los recursos. Sin embargo, sin una adecuada comunicación, sin señalética y sin unos accesos

correctos, será muy difícil que se lleve a cabo una diversificación efectiva, eficaz y sostenible en el tiempo.

Considerando las conclusiones del posicionamiento, sería conveniente que la oferta turística del Corredor Oriental se articule prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

1. Turismo náutico
2. Eco-turismo en el manglar
3. Descubrimiento de predios botánicos

Para ello se recomiendan acciones como las siguientes:

- Crear un calendario de eventos que generen imagen de destino turístico vibrante, donde suceden cosas interesantes que merezca la pena visitar repetidamente
- Identificar itinerarios de visita al mangle que muestren de manera activa e interesante la riqueza del recurso y den una idea de su importancia y fragilidad
- Impulsar la inclusión de Las Lajas Adentro en los itinerarios de las agencias que llevan turistas al destino o, al menos, hacer más visibles y accesibles los predios botánicos para una mayor visitación
- Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados, orientando los mensajes hacia el fortalecimiento de la imagen de un destino de bajo impacto en los ecosistemas y de variedad de experiencias de calidad en el medio marino, el manglar y las playas.

Programa de experiencias de turismo náutico en el mangle y océano

- Apoyo a la creación de experiencias turísticas responsables en el mangle que aumenten el atractivo sin incrementar los impactos

Programa de turismo de Sol y Playa

- Habilitación de espacios públicos (limpieza, señalización, accesos, instalación y mantenimiento de baños públicos)
- Establecimiento de un programa de actividades recreativas en la Playa de Las Lajas

ACCIÓN 2.2.3. Organización de eventos

- Calendario de eventos en destinos: Apoyo a certámenes culturales, celebraciones regionales, o cualquier otro evento que pueda atraer llegadas fuera de temporada

ESTRATEGIA 2.4. MEJORA DE INFRAESTRUCTURAS

ACCIÓN 2.4.1. Mejoras de señalización turística

- Plan de señalización turística por destino
- Instalación y mantenimiento de paraderos fotográficos propios de ATP
- Instalación de mapas turísticos en sitios emblemáticos (acceso a la playa)

ACCIÓN 2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico

- Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios
- Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales
- Apoyo a la Oficina de Información Turística de Las Lajas (materiales de promoción facilitados por ATP)

ACCIÓN 2.4.4. Mejora de infraestructuras urbanas básicas

- Creación de una ciclovía que facilite la visitación a distintas partes de la playa, o entre Lajas Adentro y la playa de Las Lajas

ESTRATEGIA 2.5. SISTEMA DE INTELIGENCIA TURÍSTICA

ACCIÓN 2.5.2. Estudios de oferta y demanda

- Estudios continuos de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)

ESTRATEGIA 2.8. FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA

ACCIÓN 2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible

- Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá
- Diseño e implementación de guías de buenas prácticas para la puesta en marcha del turismo sostenible
- Programa Bandera Azul para la Playa de Las Lajas

META 3. UN TURISMO MÁS DESCENTRALIZADO

ESTRATEGIA 3.1. APOYO A LOS GREMIOS Y AUTORIDADES LOCALES

ACCIÓN 3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística

- Creación del Comité de Gestión de Destino, capítulo Oriente chiricano

ESTRATEGIA 3.3. COORDINACIÓN DE LA GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

ACCIÓN 3.3.1. Planificación de los usos turísticos del suelo

- Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT)
- Revisión de las regulaciones costeras para uso público y construcción en los destinos turísticos

META 4. TURISMO UNA POLÍTICA DE ESTADO

ESTRATEGIA 4.1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

ACCIÓN 4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo

- Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas, Capítulo San Félix – Las Lajas
- Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino

PLANIFICACIÓN 2023-2025 PARA GOLFO DE CHIRIQUÍ (CORREDOR ORIENTAL. San Félix - Las Lajas)

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
1. Un Panamá más conocido	**1.2. Comunicación en Panamá**	**1.2.1. Comunicación a consumidor final en Panamá**	1.2.1.1. Plan de *Messaging* (definición de mensajes clave)	5				ATP	PROMTUR
			1.2.1.4. Campañas publicitarias online y offline en Panamá (medios propios, pagados y ganados)	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.2.1.6. Plan de comunicación en redes sociales	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio; PROMTUR
	1.3. Impulso en los canales de comercialización	**1.3.3. Comunicación a intermediarios**	1.3.3.2. Jornadas de Comercialización o "Rondas" de contratación en destinos	4				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.3.3.3. Talleres, seminarios y webinars para agentes y turoperadores (workshops & roadshows)	4				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.3.3.4. Webinars para agentes de viaje y turoperadores para mostrar y explicar la oferta turística del destino	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
	1.4. Sensibilización y cultura turística	**1.4.1. Programa Nacional de cultura turística**	1.4.1.1. Sensibilización turística a escolares	3				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			1.4.1.3. Sensibilización turística a la población en destinos turísticos prioritarios	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
			1.4.1.5. Sensibilización a autoridades locales (Concejo Municipal, Alcaldía, corregidores, jueces de paz, etc.)	5				ATP	Municipio e instituciones locales/ regionales, AMUPA
2. Un Panamá más competitivo	**2.1. Capacitación de la mano de obra**	**2.1.1. Programa de acompañamiento técnico a individuos y empresas turísticas**	2.1.1.1. Capacitación sobre mercadeo y comercialización turística	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.2. Capacitación sobre atención al cliente en turismo	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.3. Capacitación en idiomas a profesionales turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.4. Capacitación para la emprendeduría turística, especialmente para las experiencias turísticas recomendadas para el destino	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE
			2.1.1.5. Capacitación en sostenibilidad de las actividades turísticas	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, MiAmbiente
			2.1.1.6. Capacitación de guías de sitio y Guías especializados	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, ITSE

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.1.1.7. Capacitación en valoración del patrimonio natural	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, MiAmbiente
			2.1.1.9. Capacitaciones específicas según productos turísticos (pesca deportiva, náutico, sol y playa, observación de especies, experiencias de manglar)	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
			2.1.1.10. Programa de Formador de formadores	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
		2.1.2. Capacitación de miembros del sector público turístico	2.1.2.1. Formación municipal sobre gestión sostenible de destinos turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH, AMUPA
			2.1.2.2. Formación en idiomas a gestores públicos de turismo	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
			2.1.2.3. Formación en marketing de destinos turísticos	5				ATP	Entid. Formativas; INADEH
		2.1.3. Sensibilización de miembros del sector público no turístico	2.1.3.1. Sensibilizaciones a sector público no turístico (Municipio y AMP)	5				ATP	Municipio; AMP
	2.2. Desarrollo y diversificación de producto	**2.2.1. Plan de seguridad turística**	2.2.1.1. Definir un "Plan de Seguridad Turística" para cada destino prioritario	2				ATP	Municipio, Policía Turística
			2.2.1.2. Diseñar un programa de respuesta rápida a emergencias en la playa de Las Lajas, coordinado con instituciones responsables	4				ATP	Municipio, Policía Turística, SINAPROC

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.2.1.3. Evaluar, en conjunto con SINAPROC, la instalación de señalización y banderas que adviertan de los riesgos (oleaje, mareas)	4				ATP	Municipio, SINAPROC
		2.2.2. Desarrollo y diversificación de rutas turísticas	2.2.2.6. Desarrollo del contenido para la narrativa de los productos turísticos identificados	5				ATP	Cámaras y gremios locales
		Turismo náutico	2.2.2.1. Apoyo a la creación de experiencias turísticas responsables en el mangle que aumenten el atractivo sin incrementar los impactos	3				ATP	ARAP; AMP
		Turismo de Sol y Playa	2.2.18. Habilitación de espacios públicos (limpieza, señalización, accesos, instalación y mantenimiento de baños)	3				ATP	Municipio
			2.2.19. Establecimiento de un programa de actividades recreativas en la playa de Las Lajas	3				ATP	Municipio
		2.2.3. Organización de eventos	2.2.3.3. Calendario de eventos en destinos: apoyo a certamen internacional bianual de pesca deportiva	5				ATP	Gremios locales; PROMTUR
	2.4. Mejora de infraestructuras	**2.4.1. Mejoras de señalización turística**	2.4.1.1. Plan de señalización turística por destino	5				ATP	Municipio; Gremios locales
			2.4.1.2. Instalación y mantenimiento de paraderos propios de ATP	4				ATP	Municipio

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			2.4.1.4. Instalación de mapas en sitios emblemáticos	4				ATP	Municipio; Gremios locales
		2.4.3. Mejoras de espacios públicos para uso turístico	2.4.3.1. Mejora de espacios públicos en destinos turísticos prioritarios	4				ATP	Municipio
			2.4.3.2. Plan de mejora visual de destinos con aportaciones de comunidades y artistas locales	4				ATP	Municipio
			2.4.3.3. Apoyo a la Oficina de Información Turística de Las Lajas (materiales de promoción facilitados por ATP)	5				ATP	Municipio
		2.4.4. Mejoras de infraestructuras urbanas básicas	2.4.4.1. Creación de una ciclovía que facilite la visitación a distintas partes de la playa, o entre Lajas Adentro y la playa de Las Lajas	4				ATP	Municipio
	2.5. Sistema de inteligencia turística	**2.5.2. Estudios de oferta y demanda**	2.5.2.3. Estudios de Oferta (fomentar la implicación de los prestadores de servicios turísticos para compartir información sobre sus negocios)	5				ATP	
	2.8. Fortalecimiento de la sostenibilidad en la industria	**2.8.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá**	2.8.1.1. Implantación de la Certificación de Turismo Sostenible de Panamá	5				ATP	Cámaras y gremios locales
			2.8.1.2. Diseño e implementación de guías de buenas prácticas para la	4				ATP	Cámaras y gremios locales

META	Estrategia	Acción	Proyecto	Prioridad	2023	2024	2025	Responsable principal	Otras entidades involucradas
			puesta en marcha del turismo sostenible						
			2.8.1.3. Programa de Bandera Azul para la playa de Las Lajas	4				ATP	MiAmbiente
3. Un turismo más descentralizado	**3.1. Apoyo a los gremios y autoridades locales**	**3.1.1. Fortalecimiento de instancias locales público privadas de coordinación turística**	3.1.1.1. Creación de los Comités de Gestión de Destinos, capítulo Oriente Chiricano	5				ATP	Cámaras y gremios locales; Municipio
	3.3. Coordinación de la gestión y planificación territorial	**3.3.1. Planificación de usos turísticos de suelo**	3.3.1.1. Planes Indicativos de Ordenamiento Territorial para el Desarrollo Turístico Sostenible (PIOT)	5				ATP	MIVIOT
			3.3.1.3. Revisión de las regulaciones costeras para uso público y construcción en los destinos turísticos	3				ATP	ARAP; AMP; MiAmbiente
			3.3.1.4. Planes de gestión turística de destinos prioritarios	5				ATP	
4. Una política turística de Estado	**4.1. Fortalecimiento institucional**	**4.1.4. Apoyo a Gremios profesionales y Cámaras de turismo**	4.1.4.1. Planes de apoyo a gremios y cámaras profesionales turísticas	3				ATP	Cámaras y gremios locales
			4.1.4.2. Asignar personal técnico de ATP para el seguimiento de los programas en destino	4				ATP	


Comarca
Gnäbe-
Soloy

Este destino se asienta en una zona de graves carencias económicas e infraestructurales y, como tal, se encuentra todavía en una fase muy incipiente de su desarrollo. Esto implica unas carencias muy significativas a todos los niveles, desde alojamientos, a infraestructuras básicas o mano de obra, como se pondrá de manifiesto a continuación.

Sin embargo, dado el potencial observado en esta área y al empuje decidido de su población y autoridades para desarrollar el turismo como una opción de crecimiento económico para la comunidad, se incluye la Comarca Gnäbe - Soloy entre las áreas de desarrollo turístico prioritario para la ATP.

<table>
<tr><th colspan="2">Propuesta de valor del destino. Comarca Gnäbe- Soloy</th></tr>
<tr><td>Producto</td><td>
Vocación del destino
Destino para el descubrimiento de culturas y etnias originarias (se estima una presencia de 3000 años de los Gnäbe en Panamá), para la conexión con la naturaleza y con tradiciones ancestrales vivas (el rito del cacao, la cosmogonía, la medicina tradicional, etc.), en un entorno natural intacto de bosques húmedos de altura y ríos caudalosos, ideal también para la observación de aves y mamíferos, y los paisajes. Las actividades de montaña (campismo, senderismo y rafting) también son un reclamo central en esta área.

Experiencias más demandadas por los visitantes a la Comarca Gnäbe- Soloy
<table>
<tr><th></th><th>Mercado nacional</th><th>Mercado internacional</th></tr>
<tr><td>Descubrimiento de culturas originarias</td><td>☆</td><td>☆☆</td></tr>
<tr><td>Turismo activo en la naturaleza (senderismo y rafting)</td><td>☆☆</td><td>☆☆</td></tr>
</table>

Otras experiencias ofrecidas tienen siempre la base de la identidad étnica como elemento común y, a la vez, diferenciador: degustación de gastronomía indígena, bailes y música tradicional, artesanía y talleres (como la elaboración de fibra de tinte natural, la confección con tejidos naturales), y noches de relatos y leyendas. El Cerro Banco, las aguas termales y los petroglifos de Niva son también dignos de visitar, además de la Cascada Kikí (que, con 112m de altura, es la más alta de Panamá). Para el agroturismo, se pueden hacer recorridos interpretativos por parcelas familiares de cultivos orgánicos como: cacao, café, plátano, banana, hortalizas, legumbres y frutales muy variados.
</td></tr>
</table>

Mapa conceptual de los atractivos de la Comarca Gnäbe- Soloy



Fuente: A partir de Fundación Panameña de Turismo Sostenible y Autoridad de Turismo de Panamá, Proyecto Estrategia de Turismo Regenerativo para construir comunidades fuertes y Resilientes en Panamá PACTO, Entregable #2. 2021

Capacidad de alojamiento estimada

El alojamiento es muy escaso y se realiza únicamente en las casas de los locales. Los alojamientos no ofrecen las comodidades habituales del alojamiento comercial como el baño propio, zonas comunes, agua caliente, conectividad a internet, etc., aunque es cierto que ofrecen una oportunidad de contacto con la realidad de esta área y su autenticidad. Por otra parte, los establecimientos carecen de los recursos mínimos para casos de emergencia sanitaria o de otro tipo. Sería deseable, además de unas mejores infraestructuras y servicios al visitante, que los hospedadores estuvieran más en contacto con los clientes, pues es ahí donde reside la ventaja comparativa

<table>
<tr><td></td><td>de este destino, por ejemplo, ofreciendo vivir con ellos un paseo nocturno, o una cena o desayuno junto a ellos, explicaciones -no turísticas, sino vivenciales, propias de las familias- sobre el lugar y su riqueza, etc.

En total se contabilizan 50 plazas de alojamiento en las casas de unas 20 familias Gnäbe[213], aunque ninguna está todavía registrada en ATP, porque, por un lado, sus llevan poco tiempo operando; y, por otro lado, su oferta no encaja en ninguna de las categorías (‘Casa Comunitaria’ sería la más próxima). Además, existe la circunstancia añadida de que, para los Gnäbe, la tenencia de la tierra no es de propiedad individual sino comunitaria, y esto también supone una barrera para la regulación de los negocios turísticos (Reglamentación de la Ley de Turismo Indígena pendiente).

<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td></td></tr>
<tr><td>Problemas en la calidad de la oferta</td><td></td></tr>
<tr><td>Problemas en la cantidad de oferta</td><td></td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Destino</td><td>Condiciones en que se encuentra el destino para la práctica de las experiencias ofrecidas
El destino ofrece una naturaleza intacta, diversa y muy intensa con la que entrar en contacto inmediata y sencillamente. Sin embargo, el visitante debe estar preparado física y mentalmente para una carencia de comodidades que, por otra parte, algunos pueden encontrar atractivas por lo que significan de autenticidad y falta del ‘factor comercial’ en la oferta.

El acceso es razonablemente bueno hasta la población principal (Boca de Soloy), siempre que no haya lluvias intensas, pero se complica si se quiere ir más arriba en los valles, haciendo los caminos prácticamente inviables sin vehículos 4x4 y conductores experimentados. Se han realizado varias diligencias ante el MOP para la renovación y mejora de la carretera principal, pero no se ha avanzado.

Se identifican carencias en la capacitación de la mano de obra turística en ámbitos como los idiomas, la atención al cliente, el manejo de herramientas de mercadeo online, la gestión de redes sociales, o los primeros auxilios (claves en un destino de tanta actividad). ATP solo ha podido ofrecer una sesión de capacitación en Cultura Turística en el área de Soloy hasta el momento. Serían necesarias otras capacitaciones en ámbitos como:
• Turismo comunitario (organización, herramientas, planificación)
• Comercialización de artesanías</td></tr>
</table>

[213] Información facilitada en destino por agentes clave

<table>
<tr><td></td><td>
Capacitación para valorar la arquitectura tradicional (para seguir mostrándola en edificios públicos y privados)
Ya se realizaron capacitaciones a través de INADEH y la Cruz Roja en Primeros auxilios, Panadería y gastronomía y Elaboración de artesanía. Pero las capacitaciones, sin embargo, no llevan a un emprendimiento real y de mercado que genere ingresos; al no dar seguimiento ni apoyo a los que se han capacitado, cunde la sensación de que los esfuerzos realizados ‘se pierden’. La colaboración de otras instituciones como AMPYME (capital semilla) sería idónea, y hoy no se está produciendo.

Por lo demás, los servicios al visitante (alojamiento, restauración y guía) cumplen con las expectativas que razonablemente se pueden generar de un destino como Soloy. La ATP está ya previendo el acompañamiento técnico para mejorar la provisión de experiencias, además de para iniciar un ‘registro de visitantes’ al área, aunque estas iniciativas aún no están en marcha.

Debe señalarse, de cualquier manera, que la climatología juega un papel muy determinante en la vida de estas poblaciones, especialmente la lluvia, indicando las actividades que están recomendadas o no en determinados momentos del día, y según épocas del año. Igualmente, el agua juega un papel central en las infraestructuras (edificios, puentes, canalizaciones, crecidas, etc.) y también en la provisión de servicios a los turistas (mañanas secas, tardes lluviosas).
<table>
<tr><td>Gravedad de la situación</td><td>■■■■■■■</td></tr>
<tr><td>Prioridad</td><td>■■■■■■■■</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Segmentos</td><td>Segmentos de demanda más frecuentes en el destino en 2022
De acuerdo con el Catálogo de Experiencias de Turismo comunitario de la ATP (2023), es un destino ideal para jóvenes, parejas, amigos, y familias con interés en la cultura de pueblos originarios. La estancia media es de 1 noche, aunque abundan los pasadías ante la escasez actual de las opciones de alojamiento.

La temporada ideal de visita es la más seca, la que va de diciembre a marzo[214]</td></tr>
<tr><td colspan="2">Factores externos o habilitadores. Comarca Gnäbe- Soloy</td></tr>
<tr><td>Seguridad</td><td>Nivel de seguridad para los visitantes
No se reportan problemas severos de seguridad que afecten a los visitantes. Las propias comunidades regulan sus ‘factores de riesgo’ (generalmente individuos fuera de control en algunos momentos de la noche) y se vigila mucho que no afecten a los visitantes.</td></tr>
</table>

[214] FUENTE: ATP, Catálogo de experiencias de Turismo comunitario en Panamá, 2023

No hay presencia policial, y tampoco ambulancia, aunque sí cuentan con un Centro de Salud con atención de emergencias en Boca de Soloy y Puestos de Salud en Boca de Balsa, Boca de Remedios, Plan de Chorcha y Cerro Banco, aunque la población local demanda más puestos de atención y mejores dotaciones humanas y técnicas para estos centros. La Presencia de SINAPROC es también muy escasa (una pequeña oficina), necesitando de voluntarios en toda la zona que atienden a situaciones básicas con una grave carencia de medios. Hay brigada de primeros auxilios de la Cruz Roja.

Imagen de seguridad del destino frente a niveles de seguridad real
Se estima que la imagen similar a la situación real, esto es, muy buena para la recepción de visitantes.

Gravedad de la situación	
Prioridad	

Conectividad

Rapidez y sencillez para llegar al destino
La accesibilidad es uno de los principales problemas que atenaza el desarrollo de este destino. La llegada se puede hacer únicamente por carretera, situándose su centro principal (Boca de Soloy) a unos 24km desde la Interamericana para los que se necesita una hora de manejo [215] (sin lluvia).

Duración y costes aproximados del viaje hasta Boca de Soloy

	Duración	Coste aproximado
Desde David		
Opción 1: Bus	1,5h	3$
Opción 2: Taxi	1,5h	16-20$
Opción 3: Coche	1,5h	9-13$
Desde Santiago		
Opción 1: Bus + Taxi	2h	-
Opción 2: Taxi	2h50mins	95-120$
Opción 3: Coche	2h50mins	17-24$
Desde Ciudad de Panamá		
Opción 1: Bus (Vía San Juan)	6h	-
Opción 2: Taxi	6h	130-160$
Opción 3: Coche	6h	59-84$

Fuente: rome2rio.com

Movilidad interior (en el destino)

[215] Fuente: maps.google.com

<table>
<tr><td></td><td>El principal obstáculo para la movilidad interior en el destino se encuentra en la mala calidad de las carreteras, categoría a la que ni siquiera acceden los múltiples caminos de tierra que hay que recorrer para alcanzar atractivos centrales de la región como la Cascada de Kikí. A pesar de que se hacen esfuerzos por mejorar las infraestructuras, las necesidades son muy superiores y están lejos de estar satisfechas.


Fuente: Equipo del proyecto, 2023

Existe una flotilla de pick-ups y minibuses que operan en el área, ofreciendo traslados entre valles, o hasta el cruce con la Interamericana y también hasta David. No existe una terminal de transportes en la zona.

<table><tr><td>Gravedad de la situación</td><td>■■■■■■■■■■</td></tr><tr><td>Prioridad</td><td>■■■■■■■■■■</td></tr></table></td></tr>
<tr><td>Infraestructura local</td><td>Principales carencias en infraestructuras para una mejor experiencia del turista
Las debilidades en infraestructura son múltiples y de la máxima gravedad:
• La electricidad es muy inestable y es una de las prioridades principales[216]
• El acceso al agua canalizada no está garantizado, a pesar de estar atravesada por ríos muy caudalosos todo el año. Hay una planta potabilizadora que abarca los corregimientos de Boca de Balsa, Soloy y Cerro Banco, además del área de Bocas del Monte y San Lorenzo. En</td></tr>
</table>

[216] Fuente: Fundación Panameña de Turismo Sostenible y Autoridad de Turismo de Panamá, Proyecto Estrategia de Turismo Regenerativo para construir comunidades fuertes y Resilientes en Panamá PACTO, Entregable #5. 2021

<table>
<tr><td></td><td>2021 se inició un proyecto de inversión de CONADES y se instalaron tanques, y hay tubería principal que atraviesa el municipio de Soloy, pero no hay conexiones domiciliarias (no cubiertas por ellos) salvo aquellos propietarios que han podido pagar su conexión.
• La basura no se puede tratar ni almacenar debido a las características del suelo y su nivel de humedad, y se depende de otros municipios que vengan a recogerla según su conveniencia
• La señal de teléfono (y de internet) es muy inestable, cuando no inexistente, fuera del núcleo urbano principal. Es cierto que esta es una característica que contribuye a la sensación de aislamiento y autenticidad que el destino promete, pero debe ser anotada como debilidad pues, de hecho, supone una limitación para la población local en ámbitos como la seguridad, la conectividad y la comunicación online, etc.
• La señalización (turística y no turística) es prácticamente inexistente.

Igualmente, se necesita habilitar baños públicos, una cancha multiusos, escuelas y casas comunales (fuera de Boca de Soloy)[217].</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación | ■■■■■■■■■■</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad | ■■■■■■■■■■</td></tr>
<tr><td>Mercadeo y branding</td><td>Imagen del destino en los mercados emisores
La imagen en el mercado de este destino turístico es muy débil, como corresponde a un destino ‘nuevo’ en el mercado. De hecho, es imposible identificar menciones de Soloy (o Boca de Soloy) en portales tan relevantes como Booking o TripAdvisor que, como mucho, muestran imágenes de la Cascada de Kikí, pero no ofrecen posibilidades de contratar servicios de ningún tipo en la zona.

Merece comentarse la participación de la comunidad de Soloy en el Programa de Comunidades Anfitrionas de la OMT (2023), por el que operadores privados proponían (a concurso) experiencias en comunidades anfitrionas. La Comunidad de Soloy quedó seleccionada entre los 10 mejores candidatos del país, y en consecuencia se recibieron capacitaciones por parte de OMT y también de ATP sobre turismo comunitario, comercialización, y mejoramiento del producto, y se realizaron vídeos promocionales con la participación de PROMTUR para mostrar algunos de los recursos principales (cascada Kikí). Igualmente, la ATP incluyó esta Comunidad en su Catálogo de Experiencias de Turismo Comunitario (2023), con el que se pretende dar a conocer iniciativas de turismo comunitario y buenas prácticas (10 en todo el país).</td></tr>
</table>

[217] Fuente: Idem

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">Sin embargo, son necesarias más conexiones con turoperadores, y construir una presencia online que ahora solo algún operador privado gestiona (ver destinosoloy.com) y también perfiles en redes sociales del destino.

Factores (recursos, diferencias, hechos destacados) que convendría comunicar para destacar sobre el resto de destinos
El punto clave a comunicar para fortalecer la imagen de este destino tiene que ver con la autenticidad que, además de ser una característica muy apreciada por los viajeros a los que Panamá está apuntando en su estrategia nacional, se puede aplicar a muy distintos aspectos de la oferta del lugar. Otros factores relevantes que podrían contribuir a fortalecer su imagen serían:
• La cercanía de David (1,5h), Boquete (2h), Boca Chica (1h15mins) y el Golfo de Chiriquí
• Los paisajes intactos
• La naturaleza como parte de la vida del ser humano en todos sus aspectos, especialmente la presencia constante del agua
• La cosmogonía, tradiciones, leyendas y creencias del pueblo Gnäbe, transmitidas de generación en generación y todavía contadas por los propios indígenas.
• Ceremonias ancestrales como la del cacao</td></tr>
<tr><td></td><td>Gravedad de la situación</td><td>■■■■■■■■■■</td></tr>
<tr><td></td><td>Prioridad</td><td>■■■■■■■■■■</td></tr>
<tr><td>Gobernanza</td><td colspan="2">Implicación del sector privado en la gobernanza del destino
Existe en esta parte del país un problema histórico de migración de lugareños en busca de trabajo en otras comunidades[218] y ciudades. Este factor explica la escasez de mano de obra en casi todos los sectores productivos. En el turismo, claro, se observa también una escasez de operadores turísticos muy significativa que, por otra parte, no resta un ápice de entusiasmo a los que sí han apostado por la actividad turística como impulsor de la economía local.

Existen algunas organizaciones locales que promueven la actividad turística de manera directa o indirecta:
• Organización Cultural Artesanal de Besikö, un dinamizador de la economía liderado por mujeres que producen artesanías con métodos tradicionales (y modernos) para su venta a los visitantes. Cuentan con espacios propios para la venta en Boca de Soloy.</td></tr>
</table>

[218] Fuente: Fundación Panameña de Turismo Sostenible y Autoridad de Turismo de Panamá, Proyecto Estrategia de Turismo Regenerativo para construir comunidades fuertes y Resilientes en Panamá PACTO, Entregable #5. 2021

- Cámara de Turismo de la Comarca Gnäbe, cuyo margen de influencia abarca toda el área comarcal
- Organización Turística de Besikö dedicada a organizar de manera comunitaria las visitas en el área de Soloy y la Cascada de Kikí

Por otra parte, se reclama desde las fuerzas vivas locales mayor seguimiento y acompañamiento de las instituciones para garantizar el cumplimiento de las iniciativas que se anuncian o incluso se aprueban para la Comarca o para asegurar el mantenimiento de las infraestructuras, o el máximo aprovechamiento de las acciones de capacitación.

También será fundamental que las instituciones encuentren la manera de legalizar o hacer "formales" las actividades de los profesionales en la Comarca, para que se pueda facilitar el acceso a créditos en el futuro y acometer las inversiones necesarias.

Áreas de mejora identificadas en la actividad del sector público en el destino
No hay cargos públicos que gestionen la actividad turística ni a nivel distrital ni a nivel municipal, lo que da idea de unas autoridades y gobierno tradicionalmente orientadas hacia el impulso de la agricultura como principal medio de subsistencia de su población. Sin embargo, la actual Presidenta del Consejo de Coordinación de la Comarca (a la que pertenece administrativamente la Comunidad Gnäbe de Soloy) sí tiene una actitud abierta y de apoyo al desarrollo del turismo en la Comarca como posible fuente de prosperidad para las comunidades. Distintos agentes clave consultados han señalado la conveniencia de consultar con este Consejo las acciones que se quieran llevar a cabo en el área, para garantizar una implementación exitosa.

Sobre la conflictividad social y sus impactos en la actividad turística

La mantenida conflictividad social que se registra en toda la Comarca tiene uno de sus efectos más notorios en los cortes que se producen en la carretera Interamericana, la arteria principal del país. Y con ellos vienen cancelaciones masivas de servicios turísticos, principalmente en la zona del Golfo de Chiriquí, toda vez que el grueso de sus llegadas procede de la ciudad Capital y el centro del país. Este hecho genera inseguridad en toda la cadena de valor, desde los inversores a los consumidores, además de dañar la imagen de los destinos chiricanos y del resto del país.

Desde el sector turístico chiricano se reclaman medidas que permitan garantizar los desplazamientos turísticos por las arterias principales, y asegurar así unos ingresos y actividad continuada, en beneficio de toda la región.

	Gravedad de la situación	
	Prioridad	

Conclusiones del diagnóstico Comarca Gnäbe - Soloy

Propuesta de valor
• Este es un destino aún muy incipiente, pero de indudable autenticidad en su oferta, principalmente centrada en el descubrimiento de una comunidad indígena muy anclada en sus creencias y entusiasta defensora de su modo de vida como motor de prosperidad • A pesar de la gran abundancia de recursos disponibles, los servicios turísticos son muy escasos por el momento, aunque mantienen la promesa de autenticidad del lugar, sus habitantes y sus modos de vida
Factores externos/ Habilitadores transversales
• A pesar del valor de sus atractivos, se estima que este destino tiene una imagen muy débil en los mercados debido a que prácticamente no ha sido comunicada su existencia como destino turístico • La movilidad interna es muy problemática debido al mal estado de las carreteras de acceso a los recursos • La naturaleza, su intensa relación con la vida del ser humano y las tradiciones ancestrales pero vivas son los aspectos a destacar en la comunicación futura de este destino para generar una imagen diferenciada • La mano de obra local necesita capacitaciones en múltiples ámbitos para mejorar la provisión de servicios (idiomas, atención al cliente, mercadeo, primeros auxilios) y también sensibilizaciones que permitan incrementar el interés de los locales por la actividad turística como fuente de ingresos para los hogares • Se requiere un fortalecimiento de la gobernanza y de la capacitación de la mano de obra que garanticen un entorno amigable para los negocios turísticos y la disponibilidad de personal capacitado para ofrecer servicios competitivos.

Al igual que se identifican a nivel nacional, los análisis anteriores permiten culminar el Diagnóstico con la enumeración de las que son las necesidades prioritarias del destino para el período hasta 2025[219]:

[219] Aprobadas por los principales agentes turísticos y sus representantes del destino en Taller el día 8 de septiembre de 2023

Fortalecer la gobernanza turística

Se deben crear y mantener dependencias especializadas en gestión turística en las estructuras públicas de la Comarca, que impulsen y supervisen el crecimiento de la actividad y actúen de vínculo con las instituciones públicas nacionales involucradas en el desarrollo turístico

Desarrollo de producto

Se debe garantizar el apoyo a los individuos y colectividades que pretendan poner nuevas experiencias en el mercado o reforzar las ahora comercializadas

Comunicación intensa

Urge mejorar el conocimiento de los posibles viajeros en los mercados emisores, hasta ahora insuficientemente informados de las opciones que ofrece Soloy

Sensibilizaciones y capacitaciones en múltiples ámbitos

Es imprescindible incrementar la masa laboral turística y garantizar que está formada para dar servicios de calidad en todos los aspectos de la visita (alojamiento, restauración, transporte, guías, etc.). Las capacitaciones requieren, además, un acompañamiento posterior que garanticen una entrada al mercado laboral exitosa de los profesionales formados

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Marco de referencia

Destino para el descubrimiento de los modos de vida de pueblos originarios, el contacto intenso con la naturaleza y también el turismo activo (senderismo y rafting), en un entorno natural muy bien conservado. La constante interacción con la población local, de fuertes convicciones, profundos conocimientos sobre la naturaleza y pasión por sus tradiciones, marca toda la experiencia y es lo que realmente confiere el máximo valor a la visita a este destino.

A la luz de los recursos y las carencias existentes en la Comarca Gnäbe - Soloy, su oferta turística debería articularse prioritariamente en torno a experiencias que tengan que ver con:

- Ritos ancestrales y modos de vida tradicionales en intenso contacto con la naturaleza
- Turismo activo (senderismo y rafting)
- Observación de especies

Otras experiencias relevantes, siempre en contacto con la naturaleza y los característicos modos de vida de los Gnäbe, tienen que ver con el agroturismo (recorridos interpretativos por parcelas familiares, cosecha de distintos vegetales como el café o frutales) y la visita a pozos termales naturales.

Diferenciadores

La ausencia de recursos u ofertas únicas en los destinos hace necesaria la comparación con otros de ofertas comparables para poder definir aquellos elementos de nuestra oferta que nos pueden diferenciar de manera relevante en un mercado saturado. Así, para el Golfo de Chiriquí se identifican algunos destinos comparables:

- **Río Caña**, Comarca Gnäbe Buglé, Panamá[220]. Es una comunidad cercana al Caribe panameño, ideal para disfrutar de la naturaleza y desconectar del mundo exterior. Esta comunidad ha preservado sus tradiciones, especialmente sus danzas y su gastronomía, basada en pescado, tubérculos y vegetales que ellos mismos cosechan. Ofrecen experiencias de avistamiento de tortugas y otra fauna, paseo en canoas tradicionales, noches de relatos y leyendas, degustación de gastronomía indígena, bailes y música tradicional, etc.
- **Bonyic**, Panamá[221]. La comunidad de Bonyic es parte de la Comarca Naso Tjër Di, que consta de 11 pequeñas comunidades a lo largo del río Teribe en el Parque Internacional La Amistad. Guardan tradiciones y normas estrictas que prohíben la explotación excesiva de los recursos naturales, lo que ha permitido que su hogar en el bosque tropical siga

[220] A partir de https://panamapornaturaleza.com/?pacto-destinos=rio-cana
[221] A partir de https://panamapornaturaleza.com/?pacto-destinos=bonyic

existiendo en gran medida como hace cientos de años. La comunidad cultiva huertos caseros orgánicos para producir alimentos como cacao, bananas y palmito. Los productos se procesan para crear delicias gastronómicas que reflejan la historia y el misticismo de la cultura Naso. Ofrecen experiencias de observación de aves, senderismo, meditación, y balsas por el río, entre otras

- **Mata Oscura**, Panamá[222]. A pesar de tratarse de un destino de playa, es muy relevante ya que ha sido la propia comunidad la que se ha organizado en torno a sus recursos fundamentales para el turismo (en su caso las playas y las tortugas que allí desovan), para crear la eco Ruta de la Tortuga y también han desarrollado experiencias basadas en las actividades productivas de su día a día, como ordeñar una vaca, extraer el jugo de la caña de azúcar, preparación de platillos tradicionales, talleres de artesanías hechas a base de productos locales gestionados de forma sustentable, y recorridos por senderos naturales acompañados por anfitriones comunitarios.

Se presentan a continuación los diferenciadores más relevantes del destino, ordenados de mayor a menor incidencia estimada en su capacidad para diferenciarse:

DIFERENCIADORES	RELEVANCIA para la diferenciación De 5 (máx) a 1 (mín)
Relativos a los productos turísticos/ experiencias disponibles	
• Interacción constante con la población local (encuentros vivenciales)	4
• Senderismo, caminatas y paisajes naturales	3
• Rafting en ríos caudalosos	3
• Observación de aves y mamíferos	2
Relativos a los recursos disponibles	
• Identidad étnica	5
• Tradiciones ancestrales que siguen vivas	4
• Vivencias compartidas de los indígenas	4
• Bosque intacto, ríos caudalosos, naturaleza salvaje	3

Se puede observar que los diferenciadores son pocos, pero de mucho valor. La fuerte identidad étnica, la naturalidad con la que se observan esas tradiciones vivas, y la facilidad de vivir las ceremonias con los indígenas sin perder su significado, valor y autenticidad, son elementos de posicionamiento muy fuertes sobre los que convendría actuar de inmediato. Por un lado, construyendo experiencias que se adapten a las expectativas de los visitantes a la vez que se respetan las tradiciones y, por otro lado, comunicando intensamente esta oferta, que diferencia al destino y al conjunto del país en un mercado saturado de experiencias disponibles para ser reservadas por los visitantes.

[222] A partir de https://panamapornaturaleza.com/?pacto-destinos=mata-oscura

Segmentos objetivo

Según su motivación, este destino está dotado de los recursos para atraer a visitantes motivados por el descubrimiento de la realidad de las poblaciones originarias de Panamá, sus tradiciones y sus modos de vida. Igualmente, el destino permite atraer también a turistas atraídos por su exuberante naturaleza, en la que practicar senderismo, rafting o la observación de aves y mamíferos variados.

Según su nivel de gasto, el destino es capaz de resultar atractivo para turistas de todos los niveles económicos, considerando la escasez de opciones de gasto en el destino.

Precios medios de las estancias en la Comarca Gnäbe - Soloy y destinos comparables (en USD)

	Soloy	Choachí (Colombia)	Oreba (Almirante)
Habitación familiar	20	53	n.d.
Hostal	n.d.	60	n.d.
3*	n.d.	n.d.	n.d.
4*	n.d.	n.d.	n.d.
5*	n.d.	n.d.	n.d.
Apartamentos	n.d.	84	n.d.
Villas	n.d.	108	n.d.

Fuente: Precios para estancias para dos personas el fin de semana del 25 al 27 de agosto de 2023 obtenidos a partir de Booking.com y Hotels.com

Empleando la segmentación propuesta por PROMTUR desde 2022, se estima[223] que la Comarca Gnäbe- Soloy es un destino ideal para turistas del tipo denominado 'Trotamundos', aquellos viajeros experimentados, amantes de la novedad y que buscan conocer en profundidad los destinos.

[223] Estimaciones del equipo ATP al frente de este documento, al no existir información que permita una segmentación dentro de cada uno de los 5 tipos, ni tampoco información que permita asignar prioridades por destino a cada grupo.

Rasgos principales de los segmentos objetivo de turistas en Panamá y en Boca Chica- Golfo de Chiriquí

	Creativo idealista	Trotamundos	Buscadores de historias	Surferos con edad	Bleisure
Mercados de origen prioritarios	• BRA, COL, ARG, CRI. USA, CAN • ALE, FRA, ESP	• BRA, COL, ARG, CRI • ESP	• BRA, ARG, COL. USA, CAN • ESP, ALE, FRA	• BRA, USA, CAN • FRA, ALE	• BRA, COL, ARG. USA, CAN
Motivaciones	Que la cultura y lo creativo les inspire	Conocer el mundo en profundidad	Conectar con la gente y los lugares a través de la historia	Experimentar el mundo e ir tachando su lista de deseos	Añadir tiempo de ocio a sus viajes de negocios
Tipos de viaje más frecuente	• Aventura • Lujo • Exploración • Áreas protegidas • Fotografía	• Aventura • Viajes con niños • No repiten destino • Vida nocturna • Museos • Experiencias gastronómicas	• Aventura • Vida nocturna • Viajes frecuentes	• Surf	• Combinan negocios con vacaciones
Sus viajes al año	• +11 noches • +$10.000	• 6-10 noches • $5.000 a $9.999	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000	• +11 noches • +$10.000

Fuente: PROMTUR, The Panama discerning traveler. Final global consumer segmentation, 2022

Ejemplos de experiencias que podrían interesar a estos segmentos en El Valle de Antón serían:

- Para los Trotamundos:
  - Recorridos de senderismo de distintas dificultades, acompañados por guías locales con fuerte conocimiento de la naturaleza y de las tradiciones del lugar, que necesariamente hay que explicar en detalle
  - Ceremonias tradicionales compartidas con los visitantes en enclaves de impacto (lechos de ríos, en puntos de gran visibilidad, junto a árboles de gran edad, etc.)
  - Taller "Cocinando con los Gnäbe"
  - Taller de artesanía junto a miembros de la comunidad
  - Excursiones nocturnas al bosque (astronomía, observación de especies, cosmogonía, etc.)
  - Etc.

Razones para creer

- Ubicación central en la Comarca, regado por ríos caudalosos (especialmente el Fonseca) y con un paisaje intacto por el hombre
- Presencia constante de los Gnäbe en el destino desde tiempo inmemorial, y respeto a sus tradiciones y creencias ancestrales, visible en sus ropas, artesanía, organización comunal, cosmogonía, etc.
- Diversidad de fauna y flora
- La ATP integra la oferta de este destino dentro de su circuito Panamá Indígena, Subcircuito Gnäbe-Buglé, en base a la autenticidad de su propuesta.

Su positioning statement recomendado es: Lugar de descubrimiento de una identidad étnica singular, para reforzar la conexión con la naturaleza y presenciar tradiciones ancestrales, en el que se comparten vivencias y aprendizaje con descendientes de los pobladores originarios, capaces también de ofrecer experiencias relacionadas con la aventura.