2026

CONSEJO NACIONAL
DE LA EMPRESA PRIVADA

CoNEP

foro Agropecuario

5ta EDICIÓN

El campo es progreso

507-211-2672 / 211-2677 conep1@conep.org.pa

RESUMEN EJECUTIVO

Junta Directiva del Consejo Nacional de la Empresa Privada
(CoNEP)

Cámara Panameña de la Construcción
(CAPAC)
Gabriel Diez Montilla
Presidente

Sindicato de Industriales de Panamá
(SIP)
Raúl Montenegro
Vicepresidente

Cámara de Comercio, Agricultura e Industrias de Colón
(CCAIC)
Lissy Jované
Tesorera

Asociación Panameña de Aseguradoras
(APADEA)
Gina Herrero
Secretaria

Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa
(APEDE)
Temístocles Rosas
Fiscal

Asociación de Distribuidores de Maquinarias
(ADIMAQ)
Federico Melo
Vocal

Asociación Panameña de Operadores de Juegos
(APOJUEGOS)
Yinette Chandeck
Vocal

Asociación Bancaria de Panamá
(ABP)
Otto Wolfschoon
Vocal

RESUMEN EJECUTIVO

Asesor de CoNEP

Antonio Fletcher
Expresidente de CoNEP

Dirección Ejecutiva de CoNEP

Analisa Montenegro
Directora Ejecutiva

Unidad de Análisis Económico de CoNEP

Alfredo Du Bois
Economista

Valery Fuentes
Economista

Fanny Samudio
Economista

RESUMEN EJECUTIVO

BLOQUE TEMÁTICO I: GOBERNANZA DEL SECTOR AGROPECUARIO

A. Síntesis Ejecutiva

1. El modelo tradicional de desarrollo agropecuario basado en subsidio llegó a un punto de inflexión.

El Bloque Temático I dejó establecido que el sector agropecuario panameño no puede seguir operando bajo una lógica centrada principalmente en subsidios, compensaciones, respuestas coyunturales y medidas de alivio temporal. El planteamiento común fue que ese modelo, aunque en determinados momentos ha permitido atender urgencias del productor, no ha logrado resolver los problemas de fondo que limitan la productividad, la rentabilidad, la inversión y la competitividad del agro nacional. Desde el MIDA se planteó la necesidad de pasar de una cultura de dependencia hacia una cultura de productividad, innovación y capacidad real de competir. Esta visión fue complementada por el análisis institucional, legislativo e internacional presentado durante el bloque, donde se coincidió en que el país ya no puede seguir administrando el agro como un sector que solamente requiere protección, sino como una actividad económica estratégica que necesita eficiencia, tecnología, financiamiento, reglas estables y acceso efectivo a mercados.

2. La productividad debe convertirse en el eje central de la política agropecuaria.

Una conclusión clara del bloque fue que el futuro del agro panameño dependerá de su capacidad para producir más, producir mejor y producir con menores costos relativos. La productividad fue presentada como el verdadero punto de partida para mejorar ingresos, reducir dependencia de importaciones, ampliar la oferta exportable y fortalecer la seguridad alimentaria. En esa dirección, se destacaron avances y necesidades relacionadas con riego, uso eficiente del agua, información geoespacial, drones, imágenes satelitales, sanidad agropecuaria, inteligencia de mercados, acceso a fertilizantes y fortalecimiento de capacidades técnicas. El mensaje de fondo fue que no basta con proteger la producción nacional si esta no se transforma, no se tecnifica y no se vuelve más competitiva frente a los estándares del mercado local e internacional.

3. La fragmentación institucional es uno de los principales cuellos de botella del sector.

El bloque dejó una coincidencia contundente: Panamá no carece de instituciones, leyes, programas ni mecanismos de apoyo al sector agropecuario. Por el contrario, cuenta con una amplia arquitectura pública e institucional. El problema es que esa arquitectura opera de manera dispersa, con limitada coordinación, duplicidades, trámites complejos

y ausencia de una estrategia única que alinee a las entidades responsables. Se mencionó la necesidad de mayor articulación entre MIDA, MICI, MEF, IDIAP, ISA, Asamblea Nacional y demás actores del ecosistema agropecuario. La idea central fue que el país tiene "los músicos", pero no siempre una misma partitura. Esta fragmentación reduce la efectividad de los incentivos, debilita la ejecución de políticas públicas y genera incertidumbre para productores e inversionistas.

4. La gobernanza moderna exige coordinación, visión compartida y seguimiento de resultados.

El IICA aportó una lectura comparada sobre la gobernanza agroalimentaria, señalando que los sistemas exitosos no se explican únicamente por la existencia de instituciones, sino por la capacidad de coordinar actores, construir consensos, definir metas comunes y medir avances. En ese sentido, el bloque coincidió en que Panamá necesita pasar de una lógica de gobierno sectorial a una lógica de gobernanza agroalimentaria, donde Estado, productores, gremios, academia, sector privado y organismos internacionales trabajen sobre una visión común. La gobernanza fue entendida como la capacidad de convertir instituciones dispersas en un sistema funcional, con objetivos claros, responsabilidades definidas y mecanismos permanentes de diálogo, seguimiento y rendición de cuentas.

5. La legislación debe facilitar la producción, no convertirse en una barrera adicional.

Desde la Asamblea Nacional se planteó que la ley debe acompañar el desarrollo productivo y generar certezas, no convertirse en un obstáculo para la inversión, la innovación o la operación eficiente del productor. Se reconoció que existen necesidades en materia de financiamiento, trazabilidad, gestión hídrica, transformación digital, protección de la producción nacional y competitividad. Sin embargo, también quedó claro que el desafío no es producir leyes de manera aislada, sino asegurar que las normas respondan a una estrategia sectorial coherente, sean aplicables, tengan mecanismos de seguimiento y ayuden a resolver problemas reales. La legislación debe traducir necesidades coyunturales en políticas públicas permanentes.

6. La innovación, la digitalización y la tecnología dejaron de ser opcionales.

Otro denominador común fue que la competitividad futura del agro dependerá de la capacidad del país para incorporar tecnología en todos los eslabones de la producción y comercialización. Se habló de riego tecnificado, inteligencia geoespacial, monitoreo satelital, drones, investigación, digitalización, trazabilidad, sanidad, información de mercados, agrologística y sistemas de gestión productiva. La tecnología fue presentada no como un lujo, sino como una condición indispensable para enfrentar costos

crecientes, cambio climático, limitaciones de agua, brechas de productividad y exigencias de los mercados. También se destacó que la innovación debe llegar al productor y no quedarse únicamente en instituciones o laboratorios.

7. El agro debe ser asumido como una política de Estado.

El bloque cerró con una idea transversal: Panamá necesita una política agropecuaria de largo plazo, con continuidad, reglas estables y metas medibles. El sector no puede depender de ciclos políticos, cambios administrativos o respuestas improvisadas ante cada crisis. La seguridad alimentaria, la productividad, la sanidad, el financiamiento, la innovación, la gestión hídrica, la trazabilidad y el acceso a mercados requieren continuidad institucional. El acercamiento de Panamá a estándares OCDE fue identificado como una oportunidad para modernizar la institucionalidad, ordenar prioridades y fortalecer los sistemas de evaluación. El mensaje común fue que el agro no debe verse como un sector atrasado que requiere asistencia, sino como una plataforma estratégica de desarrollo, empleo, inversión, seguridad alimentaria y crecimiento territorial.

B. Acciones, propuestas y líneas de trabajo

1. Construir una estrategia nacional única para el desarrollo agropecuario.

La primera acción debe ser ordenar la visión del país sobre el agro. Panamá necesita una estrategia nacional de largo plazo que alinee a las instituciones públicas, productores, gremios, academia, sector financiero y organismos de cooperación alrededor de objetivos comunes. Esta estrategia debe definir prioridades productivas, territorios estratégicos, metas de productividad, necesidades de infraestructura, instrumentos de financiamiento, apuestas tecnológicas y mecanismos de seguimiento. No se trata de producir otro documento declarativo, sino de contar con una hoja de ruta que ordene la acción pública y privada, reduzca duplicidades y permita evaluar avances concretos.

2. Reorientar los incentivos hacia productividad, innovación y resultados medibles.

El apoyo público al agro debe evolucionar. Los subsidios y compensaciones no pueden seguir siendo el centro de la política sectorial. Se requiere una transición gradual hacia incentivos vinculados con mejoras verificables de productividad, adopción tecnológica, riego, sanidad, trazabilidad, asociatividad, reducción de pérdidas, transformación agroindustrial y acceso a mercados. Esto no significa abandonar al productor, sino apoyarlo mejor. El Estado debe premiar el esfuerzo productivo, la eficiencia, la innovación y la capacidad de generar valor, evitando que los recursos públicos se diluyan en mecanismos que no cambian la estructura competitiva del sector.

3. Modernizar la gobernanza institucional del sector.

Debe establecerse un mecanismo formal y permanente de coordinación entre las instituciones vinculadas al agro. MIDA, MICI, MEF, IDIAP, ISA, IMA, banca pública, Asamblea Nacional y demás entidades deben operar bajo una agenda común, con responsabilidades claras, intercambio de información y metas compartidas. Esta modernización debe incluir revisión de funciones, eliminación de duplicidades, simplificación de procesos y creación de tableros de seguimiento. La gobernanza no debe depender únicamente de la voluntad de las autoridades de turno; debe institucionalizarse mediante mecanismos permanentes de coordinación y evaluación.

4. Acelerar la tecnificación del agro, con énfasis en riego, información y agricultura de precisión.

El país debe invertir de manera prioritaria en riego, uso eficiente del agua, monitoreo de cultivos, inteligencia geoespacial, agricultura regenerativa, sistemas de alerta temprana, digitalización y herramientas de agricultura de precisión. Estas tecnologías deben estar orientadas a resolver problemas concretos: bajos rendimientos, pérdidas productivas, variabilidad climática, altos costos, falta de información y poca capacidad de planificación. La tecnología debe llegar al productor mediante asistencia técnica, capacitación, financiamiento adecuado y modelos asociativos que permitan compartir costos y beneficios.

5. Fortalecer la investigación, innovación y transferencia tecnológica.

El IDIAP, las universidades, centros técnicos y organismos de cooperación deben estar mucho más conectados con las necesidades reales del productor. La investigación agropecuaria debe responder a problemas productivos concretos: semillas, genética, sanidad, fertilización, adaptación climática, manejo de agua, productividad por hectárea, inocuidad y transformación agroindustrial. Además, se debe cerrar la brecha entre generación de conocimiento y adopción en finca. Para ello se requiere fortalecer la extensión agropecuaria, los servicios técnicos, las escuelas de campo y los programas de formación para jóvenes productores.

6. Simplificar trámites y remover barreras que afectan la producción y la inversión.

La burocracia fue identificada como una limitación importante. Deben agilizarse procesos relacionados con importación de insumos, fertilizantes, genética, certificaciones, permisos, registros, habilitaciones sanitarias y trámites para exportación. La simplificación no debe significar relajar controles, sino hacerlos más eficientes, predecibles y transparentes. El productor y el inversionista necesitan reglas

claras, tiempos definidos y procedimientos coherentes entre instituciones. Cada trámite innecesario representa un costo adicional que reduce competitividad.

7. Consolidar sanidad, trazabilidad y acceso a mercados como pilares de competitividad.

Panamá debe fortalecer su sistema sanitario y de trazabilidad para proteger la producción nacional, garantizar inocuidad y abrir mercados de mayor valor. La competitividad internacional no depende únicamente de producir más, sino de cumplir estándares, demostrar origen, garantizar calidad y responder a exigencias del consumidor. La trazabilidad debe verse como una herramienta de mercado, no solo como un requisito de control. Un sistema robusto en esta materia puede ampliar exportaciones, mejorar precios, fortalecer la confianza del consumidor y diferenciar la producción panameña.

8. Convertir el proceso OCDE en una oportunidad de modernización agropecuaria.

El acercamiento de Panamá a estándares internacionales debe aprovecharse para revisar la institucionalidad agropecuaria, mejorar transparencia, fortalecer evaluación de políticas públicas, ordenar incentivos y adoptar buenas prácticas de gobernanza. La OCDE no debe verse solo como una agenda externa, sino como una oportunidad para elevar la calidad de las decisiones internas. Esto implica medir resultados, comparar desempeño, corregir fallas y construir políticas basadas en evidencia.

9. Crear un sistema permanente de seguimiento y evaluación de resultados.

Toda política agropecuaria debe contar con indicadores claros. Se deben medir productividad, inversión, adopción tecnológica, rendimiento por rubro, acceso a crédito, reducción de pérdidas, exportaciones, cumplimiento sanitario, empleo generado, impacto territorial y efectividad de los incentivos. Sin medición no hay gestión. El país debe pasar de evaluar el agro por el monto de recursos asignados a evaluarlo por los resultados alcanzados. Esa cultura de seguimiento permitirá ajustar políticas, rendir cuentas y sostener decisiones de largo plazo.

C. Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico 1.

Consolidar un modelo moderno de gobernanza agropecuaria que articule eficazmente a las instituciones públicas, el sector privado, la academia y los productores mediante una visión nacional de largo plazo, políticas de Estado, marcos regulatorios coherentes,

mecanismos permanentes de coordinación interinstitucional y sistemas de seguimiento y evaluación orientados a resultados.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2030).

Meta:
Contar, antes de 2030, con un Sistema Nacional de Gobernanza Agropecuaria plenamente operativo, que integre a las principales instituciones del sector bajo una agenda única de desarrollo y un sistema de monitoreo basado en indicadores de desempeño.

Indicadores sugeridos:

- Estrategia Nacional de Desarrollo Agropecuario aprobada.
- Número de instituciones integradas al sistema de coordinación.
- Porcentaje de acciones estratégicas ejecutadas conforme al plan.
- Número de indicadores sectoriales monitoreados periódicamente.
- Publicación anual del informe nacional de desempeño del sector.

Objetivo Estratégico 2.

Incrementar la productividad y competitividad del sector agropecuario mediante la incorporación de innovación, investigación, transferencia tecnológica, agricultura de precisión, digitalización, infraestructura productiva, fortalecimiento sanitario, trazabilidad y uso eficiente de los recursos naturales, como base para un crecimiento sostenible del sector.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Incrementar en al menos 25% la productividad promedio de los principales rubros agropecuarios estratégicos y duplicar la adopción de tecnologías modernas en las unidades productivas.

Indicadores sugeridos:

- Rendimiento promedio por hectárea o unidad productiva.
- Superficie bajo riego tecnificado.
- Productores que incorporan agricultura de precisión.

- Productores asistidos técnicamente.
- Rubros con sistemas de trazabilidad implementado.

Objetivo Estratégico 3.

Fortalecer el entorno habilitador para el desarrollo agropecuario, promoviendo mayor inversión pública y privada, acceso oportuno al financiamiento, simplificación regulatoria, seguridad jurídica y condiciones que incentiven la modernización permanente del sector y su alineación con estándares internacionales de competitividad y gobernanza.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2030).

Meta:
Incrementar en 30% la inversión pública y privada destinada al sector agropecuario y reducir en al menos 50% los tiempos promedio de tramitación para actividades productivas y comerciales.

Indicadores sugeridos:

- Monto anual de inversión agropecuaria.
- Crédito agropecuario desembolsado.
- Tiempo promedio para permisos y registros.
- Inversión privada movilizada.
- Nuevos proyectos agropecuarios instalados.

RESUMEN EJECUTIVO

BLOQUE TEMÁTICO II: OPORTUNIDADES PARA PANAMÁ A NIVEL LOCAL Y EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

A. Síntesis Ejecutiva.

1. Panamá debe pasar de administrar la producción a gestionar estratégicamente los mercados.

El segundo bloque temático puso de manifiesto que uno de los principales desafíos del sector agropecuario panameño no consiste únicamente en incrementar la producción, sino en desarrollar la capacidad de colocar esa producción de manera eficiente y rentable en los mercados. Las organizaciones participantes coincidieron en que históricamente el debate agropecuario ha estado concentrado en la producción primaria, dejando en un segundo plano aspectos determinantes como la comercialización, la logística, el acceso a mercados, la agregación de valor y el aprovechamiento de oportunidades comerciales. Esta visión ha provocado que numerosos productores enfrenten dificultades para vender sus cosechas durante períodos de sobreoferta, mientras que, simultáneamente, el país mantiene una elevada dependencia de importaciones en otros rubros donde existen oportunidades claras para incrementar la producción nacional.

Desde esta perspectiva, el mercado dejó de ser visto únicamente como el destino final de la producción para convertirse en el principal orientador de las decisiones productivas. El bloque coincidió en que conocer la demanda, identificar oportunidades comerciales, anticipar excedentes y déficits, fortalecer los canales de comercialización y desarrollar nuevos mercados constituye un requisito indispensable para mejorar la rentabilidad del productor y fortalecer la seguridad alimentaria del país.

2. Los excedentes y los faltantes deben convertirse en oportunidades de desarrollo económico.

Uno de los planteamientos más innovadores del bloque fue la necesidad de cambiar la forma en que tradicionalmente se interpretan los excedentes y los déficits productivos. Se sostuvo que los excedentes no deben ser vistos como un problema, sino como una oportunidad para desarrollar agroindustria, ampliar las exportaciones, fortalecer las compras públicas y diversificar los mercados. De igual forma, los productos deficitarios representan espacios concretos para impulsar inversiones nacionales orientadas a sustituir importaciones, desarrollar nuevas capacidades productivas y reducir la salida de divisas.

El análisis evidenció que Panamá dispone de un amplio margen para incrementar la producción de diversos rubros que actualmente son abastecidos desde el exterior. En

consecuencia, la política agropecuaria debe apoyarse cada vez más en inteligencia de mercados, análisis permanente de la oferta y la demanda y planificación de la producción, de manera que las decisiones de inversión respondan a oportunidades reales de negocio y no únicamente a patrones históricos de producción.

Esta visión representa un cambio importante en la manera de entender la planificación agropecuaria. En lugar de reaccionar cuando aparecen excedentes o escasez de determinados productos, se plantea anticipar estos escenarios y utilizarlos como instrumentos para orientar inversiones, fortalecer cadenas de valor y generar nuevas oportunidades para productores y agroempresas.

3. Las compras públicas constituyen una poderosa herramienta de desarrollo productivo.

Otro de los grandes consensos fue el reconocimiento del potencial que poseen las compras públicas para dinamizar la economía rural y fortalecer la producción nacional. El Instituto de Mercadeo Agropecuario explicó que el papel de la institución no debe limitarse a intervenir mercados en momentos de crisis, sino convertirse en un instrumento permanente para generar demanda estable a favor de pequeños y medianos productores.

Se destacó que las compras públicas pueden desempeñar simultáneamente funciones económicas y sociales. Desde el punto de vista económico, ofrecen certidumbre comercial, reducen riesgos para el productor, facilitan la planificación de la producción y promueven inversiones de largo plazo. Desde la perspectiva social, contribuyen a garantizar el abastecimiento de programas alimentarios, hospitales, escuelas y otras instituciones públicas, fortaleciendo al mismo tiempo la economía de las comunidades rurales.

Las intervenciones coincidieron además en que el fortalecimiento de este instrumento requiere mejorar la transparencia, agilizar los pagos, consolidar mecanismos de compras directas y ampliar los acuerdos entre productores, agroindustria e instituciones públicas, evitando distorsiones innecesarias del mercado y favoreciendo una participación cada vez mayor de la agricultura familiar organizada.

4. La agroindustria y la agregación de valor representan la mayor oportunidad para incrementar los ingresos del productor.

Las organizaciones participantes coincidieron en que el desarrollo agropecuario no puede seguir concentrándose exclusivamente en la producción primaria. Buena parte del potencial económico del sector depende de la capacidad para transformar materias primas en productos con mayor valor agregado, ampliar la vida útil de los alimentos,

reducir pérdidas postcosecha y acceder a segmentos de mercado de mayor rentabilidad.

Se señaló que numerosos excedentes agrícolas podrían convertirse en materias primas para nuevas industrias alimentarias, mientras que una mayor transformación nacional permitiría reducir desperdicios, mejorar los ingresos de los productores y ampliar la participación del país en cadenas de valor de mayor complejidad. La agroindustria fue presentada como un puente entre la producción agrícola y el desarrollo industrial, capaz de generar empleo, atraer inversión, impulsar innovación y fortalecer las exportaciones.

Este enfoque supone un cambio importante en la política sectorial, al reconocer que el productor debe participar en una mayor proporción de la cadena de valor y no limitarse únicamente a vender materias primas con escaso nivel de transformación.

5. La logística y la comercialización siguen siendo factores determinantes para la competitividad.

Otro de los mensajes reiterados fue que muchos de los problemas atribuidos a la producción tienen en realidad su origen en limitaciones logísticas y comerciales. Se destacó que pérdidas postcosecha, dificultades para transportar productos, escasa articulación entre oferta y demanda y deficiencias en la comercialización reducen significativamente la rentabilidad de los productores.

En consecuencia, se insistió en fortalecer la infraestructura logística, ampliar los sistemas de almacenamiento, mejorar la articulación entre productores y compradores, desarrollar plataformas modernas de comercialización y aprovechar de mejor manera las ventajas logísticas que posee Panamá. El consenso fue que producir más resulta insuficiente si el país no desarrolla simultáneamente mecanismos eficientes para comercializar esa producción en condiciones competitivas.

6. El productor debe integrarse a cadenas de valor más amplias y capturar una mayor proporción del beneficio económico.

Finalmente, el bloque coincidió en que el crecimiento sostenible del agro dependerá de la capacidad para integrar a los productores dentro de cadenas de valor más sofisticadas. Ello implica fortalecer la asociatividad, promover alianzas con la agroindustria, ampliar vínculos con exportadores, incorporar innovación empresarial y desarrollar modelos de negocio que permitan al productor participar en procesos de transformación, comercialización y acceso directo a mercados.

Las intervenciones coincidieron en que el desarrollo agropecuario no puede medirse únicamente por el volumen producido, sino por el valor económico generado a lo largo

de toda la cadena. Bajo esa visión, el objetivo final consiste en que una mayor proporción del ingreso generado por los alimentos permanezca en manos de los productores nacionales, fortaleciendo la rentabilidad de las explotaciones agropecuarias y contribuyendo al desarrollo económico de las zonas rurales.

B. Acciones, propuestas y líneas de trabajo

1. Construir una política nacional de inteligencia de mercados que oriente la producción agropecuaria.

El país debe evolucionar desde un modelo donde las decisiones de siembra responden principalmente a la tradición o a señales tardías del mercado, hacia un sistema basado en inteligencia comercial permanente. Para ello resulta indispensable desarrollar un observatorio nacional de oferta y demanda que permita monitorear excedentes, déficits, tendencias de consumo, comportamiento de precios, oportunidades de exportación y necesidades de abastecimiento interno. Esta información debe convertirse en un insumo permanente para orientar las decisiones de productores, agroindustrias, instituciones públicas e inversionistas. Una producción planificada sobre información de mercado reducirá riesgos, evitará sobreofertas recurrentes y facilitará una asignación más eficiente de los recursos productivos.

2. Convertir las compras públicas en un verdadero instrumento de desarrollo económico y fortalecimiento del productor nacional.

Las compras públicas deben dejar de concebirse únicamente como un mecanismo de abastecimiento institucional para convertirse en una política activa de desarrollo productivo. Se requiere ampliar progresivamente la participación de productos nacionales en los programas de alimentación escolar, hospitales, centros penitenciarios, comedores comunitarios y demás entidades estatales, priorizando esquemas de compras directas y contratos programados que otorguen mayor certidumbre al productor. Paralelamente, deberán fortalecerse los acuerdos entre productores, agroindustria e instituciones públicas para garantizar abastecimiento continuo, pagos oportunos, estándares de calidad y mayor transparencia en los procesos de adquisición. Esta estrategia permitirá dinamizar las economías rurales, reducir la intermediación y generar mercados estables para miles de pequeños y medianos productores.

3. Desarrollar una estrategia nacional para el aprovechamiento productivo de excedentes agrícolas.

Los excedentes deben dejar de ser interpretados como un problema coyuntural y convertirse en una oportunidad para generar mayor valor agregado. Para ello resulta

necesario promover inversiones orientadas al procesamiento industrial de frutas, hortalizas, granos, lácteos y otros productos con comportamiento estacional, impulsando nuevas capacidades de almacenamiento, transformación, conservación y comercialización. El fortalecimiento de la agroindustria permitirá reducir pérdidas postcosecha, ampliar la vida útil de los alimentos, diversificar mercados y generar nuevas fuentes de empleo e inversión en las zonas rurales. Complementariamente, deberán diseñarse mecanismos que faciliten la colocación de excedentes en mercados internacionales cuando las condiciones comerciales lo permitan.

4. Impulsar una estrategia nacional de sustitución competitiva de importaciones.

Los productos en los cuales Panamá mantiene déficits estructurales representan oportunidades concretas para incrementar la producción nacional y reducir la dependencia externa. En consecuencia, se propone identificar aquellos rubros con mayor potencial de sustitución de importaciones y diseñar programas específicos que combinen asistencia técnica, financiamiento, innovación, infraestructura, investigación y acceso a mercados. Esta estrategia deberá priorizar actividades donde el país posee ventajas comparativas y condiciones favorables de producción, procurando aumentar gradualmente el abastecimiento interno sin afectar la competitividad del consumidor. El objetivo no es sustituir importaciones mediante restricciones comerciales, sino mediante incrementos sostenidos en productividad y eficiencia.

5. Fortalecer la agroindustria como eje de transformación del sector agropecuario.

El desarrollo de la agroindustria debe convertirse en uno de los principales motores de crecimiento del agro panameño. Se requiere promover inversiones que permitan transformar materias primas nacionales en productos de mayor valor agregado, facilitando la incorporación de nuevas tecnologías, certificaciones de calidad, innovación en empaques, desarrollo de marcas, diversificación de productos y acceso a mercados especializados. La articulación entre productores, agroindustria y cadenas comerciales permitirá incrementar el valor económico generado por la producción nacional y mejorar la participación de los productores dentro de la cadena de valor.

6. Modernizar la logística agroalimentaria y fortalecer los sistemas de comercialización.

El bloque evidenció que una parte importante de las pérdidas económicas del sector no responde a problemas de producción, sino a limitaciones logísticas y comerciales. En consecuencia, se recomienda fortalecer la infraestructura de almacenamiento, centros de acopio, transporte especializado, sistemas de distribución, plataformas comerciales y mecanismos de información de mercados. Igualmente, deberán impulsarse esquemas modernos de comercialización que acerquen productores y compradores, reduzcan

costos de intermediación y mejoren la eficiencia en la colocación de la producción nacional. Aprovechar la posición logística de Panamá también debe formar parte de la estrategia para facilitar exportaciones agroalimentarias y consolidar nuevos destinos comerciales.

7. Fortalecer la integración de cadenas productivas y promover nuevos modelos de asociatividad empresarial.

El productor debe incorporarse a esquemas de cooperación que le permitan participar en mayores segmentos de la cadena de valor. Para ello resulta necesario promover alianzas entre productores, agroindustrias, exportadores, distribuidores y centros de investigación, impulsando modelos de negocios colaborativos que faciliten economías de escala, acceso a financiamiento, innovación tecnológica y mayor capacidad de negociación comercial. La asociatividad permitirá mejorar la competitividad de pequeños y medianos productores y facilitar su integración a mercados nacionales e internacionales de mayor valor.

8. Orientar la política agropecuaria hacia la generación de valor agregado y no únicamente al incremento de volúmenes de producción.

Las políticas públicas deberán priorizar aquellas iniciativas capaces de aumentar el valor económico generado por cada tonelada producida. Esto implica fortalecer procesos de transformación, certificación, diferenciación de productos, innovación comercial, desarrollo de marcas nacionales y acceso a nichos especializados de mercado. El crecimiento futuro del agro dependerá no solamente de producir más alimentos, sino de capturar una mayor proporción del valor generado a lo largo de toda la cadena agroalimentaria.

9. Consolidar una estrategia nacional de inserción comercial para los productos agropecuarios panameños.

Finalmente, el bloque evidenció la necesidad de fortalecer la presencia de los productos nacionales tanto en el mercado interno como en los mercados internacionales. Para ello será indispensable consolidar una estrategia de promoción comercial que identifique oportunidades de exportación, fortalezca capacidades empresariales, facilite el cumplimiento de requisitos sanitarios y comerciales, diversifique destinos y promueva la imagen de Panamá como proveedor confiable de alimentos de calidad. Paralelamente, deberán fortalecerse los mecanismos de inteligencia comercial que permitan anticipar cambios en la demanda, aprovechar nuevas oportunidades de mercado y orientar las inversiones productivas hacia aquellos rubros con mayores perspectivas de crecimiento.

RESUMEN EJECUTIVO

En conjunto, estas líneas de trabajo configuran una agenda orientada a transformar el modelo agropecuario panameño desde una visión centrada exclusivamente en la producción hacia otra basada en mercados, competitividad, valor agregado, articulación empresarial y desarrollo sostenible. El bloque dejó claro que el crecimiento futuro del sector dependerá de la capacidad para conectar de manera eficiente la producción nacional con las oportunidades que ofrecen tanto el mercado interno como los mercados internacionales.

C. Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico 1.

Desarrollar un sistema nacional de inteligencia de mercados que fortalezca la planificación de la producción, optimice la comercialización agropecuaria y facilite el aprovechamiento estratégico de los excedentes y déficits productivos, orientando las decisiones de inversión hacia las oportunidades del mercado nacional e internacional.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2030).

Meta:
Reducir en al menos 40% las pérdidas económicas asociadas a excedentes de producción y disminuir progresivamente los déficits en los principales rubros priorizados.

Indicadores sugeridos:

- Rubros monitoreados mediante inteligencia de mercados.
- Reducción de pérdidas postcosecha.
- Número de alertas comerciales emitidas.
- Déficit comercial por rubro.
- Participación de productos nacionales en el mercado interno.

Objetivo Estratégico 2.

Fortalecer la competitividad comercial del sector agropecuario mediante el desarrollo de infraestructura logística, compras públicas estratégicas, integración de cadenas de valor, asociatividad empresarial, acceso a mercados y consolidación de mecanismos que incrementen la participación de los productores nacionales en los beneficios económicos generados a lo largo de la cadena agroalimentaria.

RESUMEN EJECUTIVO

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Incrementar en al menos 50% el volumen de productos agropecuarios nacionales comercializados mediante compras públicas, cadenas organizadas y nuevos canales comerciales.

Indicadores sugeridos:

- Valor anual de compras públicas de productos nacionales.
- Productores incorporados a cadenas de valor.
- Nuevos mercados abiertos.
- Reducción de intermediación.
- Volumen comercializado mediante acuerdos institucionales.

Objetivo Estratégico 3.

Impulsar la transformación agroindustrial y la generación de valor agregado para incrementar la producción nacional, sustituir competitivamente importaciones, diversificar exportaciones, reducir pérdidas postcosecha y fortalecer la seguridad alimentaria y el desarrollo económico de las zonas rurales.

Naturaleza: Desarrollo y Mantenimiento.

Horizonte: Largo plazo (2026–2035).

Meta:
Incrementar en al menos 40% el valor agregado generado por la agroindustria nacional, reducir la dependencia de importaciones en rubros priorizados y aumentar sostenidamente las exportaciones agroalimentarias.

Indicadores sugeridos:

- Valor agregado agroindustrial.
- Exportaciones agroalimentarias.
- Sustitución de importaciones.
- Nuevas plantas agroindustriales instaladas.
- Empleo generado por la agroindustria.

RESUMEN EJECUTIVO

BLOQUE TEMÁTICO III: SECTORES ESTRATÉGICOS CON DESAFÍOS Y POTENCIALIDADES

A. Síntesis Ejecutiva.

1. **Los rubros estratégicos enfrentan un punto de inflexión entre protección, productividad y competitividad.**

El Bloque Temático III dejó establecido que varios de los principales rubros agropecuarios del país se encuentran ante una etapa decisiva. Arroz, caña de azúcar, carne, lácteos, avicultura, porcino y café presentan realidades distintas, pero comparten un desafío común: competir en un entorno de mayores costos, apertura comercial, exigencias de mercado, variabilidad climática y necesidad de modernización productiva.

El mensaje transversal fue que el país ya no puede sostener sus rubros estratégicos únicamente sobre esquemas de protección, apoyos coyunturales o defensa del mercado interno. Si bien la protección de la producción nacional y la seguridad alimentaria siguen siendo relevantes, el futuro del sector dependerá de su capacidad para elevar productividad, reducir costos, tecnificar procesos, diferenciar productos y aprovechar oportunidades de mercado.

2. **El arroz requiere una política de largo plazo, riego, tecnología y articulación de la cadena.**

En el caso del arroz, se reconoció que Panamá produce una proporción importante del consumo nacional, pero enfrenta costos superiores a los internacionales y niveles de productividad menores que otros países de la región. Los representantes del sector señalaron que esta situación responde, en parte, a la ausencia de una política arrocera de largo plazo, a la incertidumbre generada por importaciones en momentos de cosecha y a la falta de inversiones sostenidas en infraestructura de riego.

El bloque destacó que la productividad del arroz depende de factores básicos pero determinantes: agua, nivelación de suelos, manejo agronómico, semillas certificadas, genética adecuada, capacitación y tecnología. También se evidenció que la industria molinera ha realizado inversiones importantes en almacenamiento, secado, empaque, paletizado y automatización, por lo que la cadena debe avanzar de manera integrada para cerrar la brecha de autosuficiencia y, eventualmente, abrir posibilidades de exportación.

3. **La caña de azúcar tiene una oportunidad estratégica en la diversificación hacia etanol, biomasa y bioenergía.**

El sector cañero fue presentado como una actividad histórica con más de un siglo de presencia en Panamá, pero que también requiere transformarse para sostener su

competitividad. Se planteó que la mejora de productividad y reducción de costos exige un paquete tecnológico integral: nivelación de suelos, sistemas de riego, maquinaria moderna, siembra mecanizada, drones, satélites, variedades mejoradas, capacitación de talento y relación estrecha con proveedores estratégicos.

La principal oportunidad identificada fue la diversificación hacia bioetanol, biomasa y bioenergía. Se destacó que el etanol es una experiencia probada en múltiples países y que Panamá cuenta con condiciones para desarrollar un programa nacional que genere empleo rural, inversión agroindustrial, expansión de áreas cultivadas, energía renovable y beneficios ambientales. Sin embargo, para que esto ocurra se requiere una legislación clara, reglas estables y coordinación entre productores, ingenios, banca, autoridades, distribuidores y demás actores de la cadena.

4. La ganadería necesita un plan nacional, registros productivos y diferenciación por calidad.

En el rubro cárnico, los representantes del sector señalaron la ausencia de un plan nacional de desarrollo ganadero actualizado como una de las principales debilidades estructurales. Se indicó que el país no cuenta con una hoja de ruta clara para orientar la ganadería hacia 2030, a pesar de enfrentar presiones crecientes por la desgravación arancelaria y la competencia con productos importados.

Uno de los puntos más relevantes fue la necesidad de levantar registros ganaderos que permitan conocer la realidad productiva de las fincas y tomar decisiones basadas en datos. Se destacó la baja tasa de natalidad bovina como un cuello de botella central, junto con la necesidad de mejorar reproducción, genética, manejo del hato, calidad de carne, clasificación del producto y trazabilidad. También se planteó que Panamá puede diferenciarse mediante una ganadería basada en pastoreo sostenible, baja en emisiones y con potencial para acceder a nichos de mercado premium.

5. El sector lácteo debe mejorar productividad, reducir costos y responder a cambios en el consumo.

El panel de carne y lácteos evidenció que la cadena láctea enfrenta desafíos significativos de competitividad. Se señaló que los costos de producción de materia prima son superiores a los de la región y que el consumo de leche fluida ha venido disminuyendo, mientras crece la demanda por productos de mayor valor agregado, como yogures altos en proteína, quesos especializados y otras categorías diferenciadas.

Los representantes del sector coincidieron en que el productor debe medir más y mejor: litros por vaca, reproducción, producción por hectárea, calidad de leche, grasa, proteína y eficiencia de manejo. También se insistió en adaptar los modelos productivos a las condiciones tropicales de Panamá, aprovechando el agua, los pastos y el pastoreo como ventajas competitivas. Desde la industria se reafirmó el compromiso con la innovación,

la inversión y la necesidad de hablarle al consumidor sobre las propiedades nutricionales, el empleo rural y el valor social de consumir lácteos panameños.

6. **La avicultura y la porcicultura han avanzado en productividad, pero enfrentan presiones externas y distorsiones comerciales.**

Los sectores avícola y porcino fueron presentados como actividades de alta importancia económica y social dentro del agro panameño. La avicultura destacó sus avances en tecnificación, modernización, productividad, integración, innovación y exportación de productos genéticos, como huevos fértiles. Sin embargo, también se advirtió sobre la presión de productos importados, especialmente aquellos que ingresan con precios difíciles de equiparar y bajo condiciones que pueden generar distorsiones en el mercado.

La porcicultura, por su parte, señaló que ha crecido de manera importante en los últimos años y que convive con las importaciones, aunque enfrenta una estructura de costos compleja, especialmente por la dependencia de materias primas importadas para la alimentación animal. El sector planteó que la productividad debe medirse con indicadores técnicos como kilos de carne por hembra instalada, eficiencia reproductiva, peso del animal y manejo de granja. También se destacó la necesidad de mayor extensionismo, capacitación y fortalecimiento de los productores pequeños y medianos.

7. **El café demuestra que Panamá puede competir globalmente mediante diferenciación, calidad y nichos de alto valor.**

El caso del café fue presentado como una experiencia relevante de diferenciación internacional. Panamá ha logrado posicionarse en mercados premium gracias a cafés especiales, calidad de taza, variedades diferenciadas y una estrategia construida durante décadas. Sin embargo, el sector también enfrenta desafíos importantes asociados al cambio climático, la alta precipitación, enfermedades, disminución de cosechas y necesidad de abastecer el consumo nacional.

Se señaló que el país debe fortalecer tanto el café de especialidad como el café convencional y robusta, especialmente en zonas bajas donde esta variedad está creciendo y puede contribuir al abastecimiento interno y a nuevas oportunidades de exportación. El bloque dejó claro que el éxito del café no se basa únicamente en precios altos, sino en productores que gestionan sus fincas como empresas, invierten en conocimiento, mantienen calidad y ofrecen experiencias diferenciadas al consumidor.

8. **El clima es un factor transversal que condiciona todos los rubros productivos.**

La exposición sobre el fenómeno de El Niño permitió incorporar una lectura climática al análisis sectorial. Se explicó que Panamá enfrenta condiciones de variabilidad climática con impactos directos sobre lluvia, temperatura, disponibilidad hídrica,

evapotranspiración, incendios de masa vegetal, rendimiento agropecuario y planificación de siembras.

El bloque dejó establecido que el clima no puede seguir siendo tratado como un factor externo o secundario. La información meteorológica, las perspectivas climáticas, las mesas técnicas agroclimáticas y los sistemas de alerta deben integrarse a las decisiones productivas. Productores, agroindustrias, bancos e instituciones públicas necesitan planificar con datos climáticos para reducir riesgos, proteger inversiones y adaptar los modelos productivos a escenarios cada vez más variables.

B. Acciones, propuestas y líneas de trabajo

1. **Diseñar políticas de largo plazo para rubros estratégicos.**

El país debe construir planes sectoriales de largo plazo para arroz, caña de azúcar, ganadería, leche, avicultura, porcino y café. Estos planes deben definir metas de productividad, inversiones prioritarias, necesidades de infraestructura, mecanismos de financiamiento, protección inteligente, rutas de transformación, estrategias de mercado y sistemas de seguimiento. Cada rubro requiere una hoja de ruta específica, pero alineada con una visión nacional de seguridad alimentaria y competitividad.

2. **Fortalecer infraestructura de riego, manejo de agua y adaptación climática.**

La productividad de varios rubros depende directamente del acceso oportuno y eficiente al agua. Se recomienda recuperar sistemas de riego abandonados, desarrollar nuevos proyectos, promover retención de agua, curvas de nivel, nivelación de suelos, drenajes, cosecha de agua y uso eficiente del recurso hídrico. Estas acciones deben vincularse con información climática actualizada y con medidas de adaptación frente a El Niño, sequías, lluvias intensas y variabilidad climática.

3. **Implementar sistemas de registros productivos y medición de indicadores en finca.**

El sector necesita avanzar hacia una cultura de medición. En ganadería, leche, porcino, arroz, café y demás rubros, los productores deben contar con registros de productividad, costos, reproducción, genética, rendimiento, calidad, sanidad, uso de insumos y resultados económicos. Sin datos no es posible mejorar eficiencia, acceder a crédito, diseñar políticas efectivas ni competir en mercados exigentes.

4. **Impulsar programas de extensión agropecuaria y asistencia técnica orientados a resultados.**

Se requiere pasar de asistencias puntuales a programas permanentes de extensión agropecuaria. Estos programas deben tener metas productivas, metodologías diferenciadas por rubro y región, acompañamiento técnico, formación práctica y evaluación de resultados. La extensión debe ayudar al productor a adoptar tecnologías, mejorar manejo agronómico y pecuario, reducir costos, elevar calidad y adaptarse a las exigencias del mercado.

5. **Promover la modernización tecnológica y la eficiencia productiva.**

Los rubros estratégicos deben incorporar tecnología de manera acelerada. Esto incluye mecanización, drones, imágenes satelitales, siembra mecanizada, nivelación de suelos, agricultura de precisión, genética mejorada, automatización industrial, almacenamiento moderno, secado, paletizado, robotización, medición de calidad, trazabilidad y sistemas digitales de gestión. La tecnología debe responder a problemas concretos de productividad, costos y competitividad.

6. **Fortalecer la diferenciación de productos nacionales por calidad, trazabilidad y sostenibilidad.**

Panamá debe posicionar sus productos agropecuarios mediante atributos que no dependan únicamente del precio. Carne basada en pastoreo, lácteos nacionales de calidad, café especial, productos avícolas frescos, carne porcina nacional, azúcar y derivados sostenibles pueden diferenciarse mediante trazabilidad, inocuidad, frescura, origen, sostenibilidad, bienestar animal, calidad nutricional y cumplimiento de normas. Para ello se requieren reglas claras, certificaciones y campañas de comunicación al consumidor.

7. **Desarrollar marcos regulatorios claros para nuevas oportunidades productivas.**

El caso del etanol evidencia la importancia de contar con legislación y reglamentos que den certeza a inversionistas, productores, bancos e industrias. Panamá debe avanzar en marcos regulatorios para biocombustibles, bioenergía, clasificación de carne, trazabilidad, sanidad, inocuidad, etiquetado, calidad y cumplimiento comercial. La regulación debe ordenar el mercado, facilitar inversiones y proteger al consumidor sin generar trabas innecesarias.

8. Fortalecer la integración de cadenas agroalimentarias.

Los paneles evidenciaron que ningún rubro puede transformarse de manera aislada. Productores, industria, banca, casas comerciales, aseguradoras, compradores, Estado, academia y consumidores deben actuar de forma coordinada. Programas como "Panamá crece en arroz" muestran la importancia de articular actores para que cada uno cumpla su rol: financiar, producir, transferir tecnología, asegurar, industrializar, comprar y comercializar.

9. Preparar los sectores para competir en mercados abiertos.

La apertura comercial y la desgravación arancelaria obligan a los rubros nacionales a prepararse para competir con productos importados. Esto exige reducir costos, mejorar productividad, fortalecer calidad, hacer cumplir normas sanitarias, evitar prácticas irregulares, diversificar mercados y generar valor agregado. La defensa de la producción nacional debe combinarse con transformación interna y reglas de competencia equitativas.

10. Integrar información climática en la toma de decisiones agropecuarias.

La información generada por el Instituto de Meteorología e Hidrología de Panamá (IMHPA) debe incorporarse de manera sistemática en la planificación productiva. Los productores deben utilizar pronósticos de lluvia, temperatura, sequía, veranillos y eventos climáticos para decidir fechas de siembra, manejo de agua, seguros, inversiones y medidas preventivas. Las mesas técnicas agroclimáticas deben fortalecerse como instrumento de gestión del riesgo.

C. Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico 1.

Fortalecer la productividad y competitividad de los rubros agropecuarios estratégicos mediante planes sectoriales de largo plazo, modernización tecnológica, infraestructura productiva, registros en finca, asistencia técnica y modelos de gestión orientados a resultados.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Mediano y largo plazo (2026–2035).

RESUMEN EJECUTIVO

Meta:
Contar con planes sectoriales operativos para los principales rubros estratégicos del país e incrementar en al menos 25% la productividad promedio de arroz, ganadería, leche, porcino, avicultura, café y caña de azúcar.

Indicadores sugeridos:

- Planes sectoriales aprobados por rubro.
- Rendimiento promedio por hectárea o unidad productiva.
- Productores con registros productivos implementados.
- Productores asistidos mediante programas de extensión.
- Reducción de costos promedio de producción por rubro.

Objetivo Estratégico 2.

Desarrollar sistemas productivos diferenciados, sostenibles y orientados al mercado, que permitan a los rubros nacionales competir mediante calidad, trazabilidad, valor agregado, sostenibilidad, inocuidad y aprovechamiento de nichos comerciales nacionales e internacionales.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Incrementar el número de productos agropecuarios nacionales diferenciados por calidad, trazabilidad, sostenibilidad u origen, y ampliar su participación en mercados internos y externos de mayor valor.

Indicadores sugeridos:

- Rubros con sistemas de trazabilidad implementados.
- Productos con certificaciones de calidad o sostenibilidad.
- Volumen de productos nacionales comercializados en nichos diferenciados.
- Exportaciones agropecuarias por rubro estratégico.
- Productos con valor agregado desarrollados por cadena.

Objetivo Estratégico 3.

Consolidar una estrategia nacional de adaptación climática para los rubros agropecuarios estratégicos, integrando información meteorológica, gestión hídrica,

sistemas de alerta, infraestructura de riego y prácticas productivas resilientes frente a eventos climáticos extremos.

Naturaleza: Desarrollo y Mantenimiento.

Horizonte: Corto, mediano y largo plazo (2026–2035).

Meta:
Incorporar información climática y medidas de adaptación en los planes productivos de los principales rubros agropecuarios, reduciendo pérdidas asociadas a sequías, lluvias intensas, altas temperaturas y variabilidad climática.

Indicadores sugeridos:

- Rubros que incorporan información climática en su planificación.
- Productores participantes en mesas técnicas agroclimáticas.
- Superficie bajo sistemas de riego o manejo eficiente de agua.
- Pérdidas productivas asociadas a eventos climáticos.
- Alertas climáticas emitidas y utilizadas por productores.

RESUMEN EJECUTIVO

BLOQUE TEMÁTICO IV: LOS NUEVOS MODELOS DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN QUE DEMANDAN LOS MERCADOS

A. Síntesis Ejecutiva.

1. **La formación del capital humano es una condición esencial para transformar el agro panameño.**

El Bloque Temático IV dejó establecido que la modernización del sector agropecuario no dependerá únicamente de infraestructura, financiamiento o tecnología, sino de la capacidad del país para formar talento humano preparado para los nuevos desafíos del mercado. La formación agropecuaria fue entendida como una plataforma estratégica para elevar productividad, incorporar innovación, fortalecer emprendimientos, mejorar competitividad y asegurar sostenibilidad.

El mensaje central fue que Panamá necesita cerrar la brecha entre educación, tecnología, mercado y realidad productiva. Los modelos tradicionales de formación ya no son suficientes para un agro que exige conocimiento técnico, visión empresarial, habilidades digitales, sostenibilidad, manejo de datos, comercio, innovación y capacidad de adaptación.

2. **La juventud agropecuaria demanda oportunidades reales, no solo formación teórica.**

La participación de Juventud Agro permitió visibilizar una preocupación fundamental: muchos jóvenes se están alejando del campo por falta de oportunidades, financiamiento, tecnología, acceso a mercados y acompañamiento. Sin embargo, también quedó claro que existe una juventud interesada en permanecer en el agro, siempre que el sector se convierta en una opción viable, moderna, rentable y con futuro.

Los jóvenes plantearon que la formación agropecuaria debe incorporar educación empresarial, costos de producción, administración, acceso a financiamiento, comercialización, tecnología, transformación, innovación, sostenibilidad, liderazgo, conectividad y aprendizaje práctico. El mensaje fue claro: el joven no quiere formarse solamente para producir, sino para emprender, transformar, vender, exportar y convertir la finca en una empresa rentable.

3. **La educación media agropecuaria debe convertirse en un nodo territorial de desarrollo productivo.**

Desde el Ministerio de Educación se reconoció la necesidad de modernizar el bachillerato agropecuario y fortalecer los Institutos Profesionales y Técnicos como espacios de aprendizaje práctico. Se destacaron esfuerzos orientados a actualizar mallas curriculares, incorporar innovación, desarrollar proyectos productivos, fortalecer

granjas escolares, impulsar laboratorios, reproducción in vitro, mejoramiento genético, producción de semillas y aprendizaje basado en la práctica.

El bloque dejó claro que la educación agropecuaria media no debe limitarse al aula. Debe convertirse en una experiencia de formación territorial donde los estudiantes aprendan produciendo, conectados con las cadenas de valor, los productores, las instituciones, la tecnología y las demandas reales del mercado.

4. La formación técnica superior debe alinearse con las necesidades productivas del país.

El ITSE y CEAGRO-AIP fueron presentados como actores relevantes para cerrar brechas entre formación y empleo. El ITSE destacó su modelo de educación de ciclo corto, vinculación con sectores productivos, aprendizaje basado en retos, pasantías, prácticas y programas asociados a tecnología, logística, equipo pesado e industrias relacionadas con el agro.

CEAGRO-AIP, por su parte, planteó una propuesta orientada a formación pertinente, gobernanza con participación del sector privado, acompañamiento técnico del IICA, conocimiento de la realidad de los IPT agropecuarios y una ruta formativa que conecte educación, empleo y emprendimiento. Se identificó como prioridad atender a los jóvenes que egresan de institutos agropecuarios y quedan fuera de la educación superior, ofreciéndoles nuevas competencias para incorporarse al sector productivo.

5. Las universidades privadas deben convertirse en aceleradoras de pertinencia, innovación y acompañamiento.

El panel de iniciativas privadas evidenció que las universidades deben revisar su rol frente al agro. Ya no basta con otorgar títulos. Las instituciones de educación superior deben ofrecer conexión con el mercado, herramientas prácticas, acompañamiento más allá del aula, mentorías, investigación aplicada, tecnología, internacionalización, certificaciones y alianzas con empresas e instituciones.

Las universidades reconocieron que sus modelos deben evaluarse y actualizarse para responder mejor a las necesidades de los jóvenes y del sector productivo. Se destacaron iniciativas vinculadas con inteligencia artificial, forraje verde hidropónico, investigación científica, certificaciones en manejo de drones agrícolas, vinculación con instituciones públicas y privadas, y programas de formación con competencias adicionales demandadas por el mercado.

6. **La formación debe integrar habilidades técnicas, empresariales, digitales y humanas.**

El bloque coincidió en que el nuevo talento agropecuario necesita una formación integral. Además de conocimientos técnicos, los jóvenes requieren liderazgo, comunicación profesional, pensamiento crítico, relaciones humanas, adaptación al cambio, gestión empresarial, análisis de datos, inteligencia artificial, inglés, comercio exterior, sostenibilidad y capacidad de trabajar con tecnología.

Este enfoque implica superar la separación entre habilidades blandas y habilidades duras. El agro del futuro demandará profesionales capaces de manejar una finca, analizar información, negociar con compradores, aplicar tecnología, acceder a financiamiento, liderar equipos, innovar y comprender mercados internacionales.

7. **El agro debe volverse atractivo para retener y atraer talento joven.**

La exposición del BID aportó una visión prospectiva sobre juventud y educación agrícola. Se planteó que atraer jóvenes al sector no depende únicamente de ofrecer tecnología, sino de construir un agro atractivo, digno, rentable, sostenible, innovador y con oportunidades reales de desarrollo. La juventud aspira a trabajo digno, ingresos, voz, participación, sostenibilidad, autonomía, emprendimiento, innovación y reconocimiento.

El agro del futuro fue descrito como un sector resiliente al clima, sostenible, proveedor de alimentos sanos, conectado con mercados, diverso, organizado, digital e innovador. Para atraer talento, el sector debe responder a esas aspiraciones y no pretender que los jóvenes se incorporen a modelos productivos que ya no resultan atractivos ni competitivos.

8. **La educación agropecuaria debe construirse con visión prospectiva, enfoque sistémico y articulación multi actor.**

El bloque cerró con una idea transversal: la formación agropecuaria debe dejar de responder únicamente a las demandas actuales del mercado y comenzar a preparar talento para el agro del futuro. Esto exige una visión prospectiva, articulación institucional, participación del sector privado, escucha activa de la juventud, enfoque de sistema agroalimentario y evaluación permanente de los programas.

Se planteó la importancia de modelos como pasantías, formación dual, gestión de proyectos reales, aprendizaje basado en retos, formación durante la vida laboral, e-learning, pilotos con evaluación y escalamiento progresivo. La educación debe estar conectada con productores, empresas, universidades, centros técnicos, organismos internacionales e instituciones públicas.

RESUMEN EJECUTIVO

B. Acciones, propuestas y líneas de trabajo

1. **Actualizar la formación agropecuaria con enfoque empresarial, tecnológico y de mercado.**

Los programas de formación deben incorporar costos de producción, administración de fincas, planes de negocio, acceso a financiamiento, comercialización, exportación, transformación, valor agregado, gestión de datos, tecnología, sostenibilidad e innovación. El joven debe aprender a producir, pero también a gestionar, vender, transformar y escalar su emprendimiento.

2. **Fortalecer el aprendizaje práctico y la formación basada en experiencias reales.**

La formación agropecuaria debe priorizar el aprender haciendo. Se recomienda ampliar pasantías, prácticas en finca, granjas escolares, laboratorios, parcelas demostrativas, retos empresariales, proyectos reales con productores y formación dual. El aprendizaje práctico permitirá que el estudiante conecte la teoría con la realidad del campo y del mercado.

3. **Modernizar los IPT agropecuarios como nodos territoriales de desarrollo.**

Los institutos agropecuarios deben convertirse en centros de innovación local, producción, transferencia de tecnología y vinculación con cadenas de valor. Para ello se requiere actualizar mallas curriculares, fortalecer infraestructura, equipar laboratorios, impulsar proyectos productivos, mejorar granjas escolares y conectar a los estudiantes con productores, empresas, universidades e instituciones públicas.

4. **Consolidar una ruta formativa entre educación media, técnica superior, universidad, empleo y emprendimiento.**

El país debe construir una ruta clara para que los jóvenes agropecuarios puedan avanzar desde los IPT hacia formación técnica superior, certificaciones, educación universitaria, empleo formal o emprendimiento. Esta ruta debe evitar que los egresados queden fuera del sistema educativo y productivo. CEAGRO-AIP, ITSE, universidades, MEDUCA y sector privado pueden cumplir roles complementarios en esta articulación.

5. **Crear programas de incubación de emprendimientos agropecuarios juveniles.**

Se recomienda desarrollar incubadoras especializadas en emprendimientos agropecuarios, agroindustriales y rurales. Estos programas deben incluir capital semilla, mentorías, asistencia técnica, apoyo legal, formulación de planes de negocio, acceso a

mercados, acompañamiento financiero y seguimiento posterior. El emprendimiento juvenil debe ser tratado como una estrategia de renovación del agro.

6. **Fortalecer la vinculación entre academia, empresas y cadenas de valor.**

Las instituciones educativas deben diseñar sus programas con participación activa del sector productivo. Empresas, gremios, cooperativas, agroindustrias y productores deben aportar información sobre competencias requeridas, tecnologías utilizadas, perfiles laborales, oportunidades de negocio y necesidades de investigación aplicada. Esta vinculación permitirá mejorar pertinencia y empleabilidad.

7. **Incorporar competencias digitales, inteligencia artificial, datos, drones e inglés técnico.**

La formación agropecuaria debe integrar herramientas de la economía digital. El uso de drones, sensores, inteligencia artificial, análisis de datos, plataformas digitales, comercio electrónico, trazabilidad y automatización debe incorporarse de manera progresiva. Además, el inglés debe fortalecerse como competencia estratégica para acceder a ciencia, tecnología, mercados internacionales y oportunidades de exportación.

8. **Desarrollar programas de actualización permanente para productores, técnicos y trabajadores del sector.**

La formación no debe limitarse a jóvenes estudiantes. Productores, técnicos, trabajadores y empresarios agropecuarios necesitan actualización continua. Se recomienda implementar cursos cortos, certificaciones, formación virtual, diplomados, programas modulares y capacitación en servicio sobre tecnología, sostenibilidad, gestión empresarial, inocuidad, comercio y adaptación climática.

9. **Construir una visión nacional prospectiva sobre el agro del futuro.**

El país debe definir qué tipo de agro quiere construir y qué talento necesita para alcanzarlo. Esta visión debe considerar sostenibilidad, cambio climático, seguridad alimentaria, mercados internacionales, innovación, diversidad territorial, inclusión de mujeres y jóvenes, organización de productores y transformación agroindustrial. La educación debe responder a esa visión y no únicamente a necesidades coyunturales.

10. **Evaluar los programas formativos y escalar únicamente aquellos que demuestren resultados.**

Toda iniciativa de formación debe contar con indicadores de inserción laboral, emprendimientos creados, satisfacción de empleadores, permanencia en el sector, productividad, ingresos y adopción de tecnología. Los programas deben pilotearse, evaluarse, ajustarse y luego escalarse. Sin evaluación, el país corre el riesgo de duplicar esfuerzos o sostener modelos de bajo impacto.

C. Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico 1.

Modernizar el sistema de formación agropecuaria mediante programas pertinentes, prácticos, tecnológicos y conectados con las cadenas de valor, que preparen a jóvenes, técnicos y productores para un agro más productivo, competitivo, sostenible e innovador.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2030).

Meta:
Actualizar la oferta formativa agropecuaria en educación media, técnica superior y universitaria, incorporando competencias empresariales, digitales, tecnológicas, ambientales y comerciales.

Indicadores sugeridos:

- Programas agropecuarios actualizados.
- Instituciones educativas con mallas curriculares modernizadas.
- Estudiantes formados bajo modelos prácticos o duales.
- Programas que incorporan tecnología, sostenibilidad y gestión empresarial.
- Docentes y técnicos capacitados en nuevas competencias.

Objetivo Estratégico 2.

Consolidar una ruta nacional de formación, empleabilidad y emprendimiento juvenil agropecuario que conecte a los jóvenes con oportunidades reales de mercado, financiamiento, mentoría, tecnología, prácticas productivas y desarrollo empresarial.

RESUMEN EJECUTIVO

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Incorporar a jóvenes agropecuarios en programas de formación, incubación, empleo, emprendimiento y acceso a mercados, reduciendo la desconexión entre educación y actividad productiva.

Indicadores sugeridos:

- Jóvenes inscritos en rutas formativas agropecuarias.
- Jóvenes vinculados a prácticas, pasantías o formación dual.
- Emprendimientos agropecuarios juveniles incubados.
- Jóvenes con acceso a mentorías y capital semilla.
- Inserción laboral o productiva de egresados.

Objetivo Estratégico 3.

Fortalecer la articulación entre instituciones educativas, sector privado, productores, gremios, organismos internacionales y Estado para construir una visión prospectiva del agro del futuro y formar el talento humano requerido para su transformación.

Naturaleza: Desarrollo y Mantenimiento.

Horizonte: Mediano y largo plazo (2026–2035).

Meta:
Establecer un sistema permanente de coordinación y evaluación de la formación agropecuaria, con participación pública, privada, académica y juvenil, orientado a pertinencia, innovación, empleabilidad y sostenibilidad.

Indicadores sugeridos:

- Convenios activos entre academia, empresas y gremios.
- Programas diseñados con participación del sector productivo.
- Satisfacción de empleadores con egresados.
- Programas evaluados y ajustados según resultados.
- Jóvenes y productores participantes en espacios de gobernanza formativa.

RESUMEN EJECUTIVO

BLOQUE TEMÁTICO V: LA NUEVA VISIÓN DE LA BANCA HACIA EL SECTOR AGROPECUARIO

A. Síntesis Ejecutiva.

1. **El financiamiento agropecuario debe pasar de una lógica tradicional de crédito a una visión de inversión productiva.**

El Bloque Temático V dejó establecido que el acceso al financiamiento continúa siendo uno de los principales factores habilitadores para transformar el sector agropecuario panameño. Sin embargo, también quedó claro que el problema no se limita únicamente a disponer de más recursos, sino a diseñar instrumentos financieros capaces de responder a la realidad del campo, sus ciclos productivos, riesgos, necesidades tecnológicas y potencial de crecimiento.

La banca local reconoció que el sector agropecuario requiere productos más ágiles, flexibles y adaptados a las características de pequeños, medianos y grandes productores. El mensaje central fue que el crédito debe dejar de verse solamente como una operación financiera y convertirse en una herramienta para elevar productividad, ampliar áreas de siembra, incorporar tecnología, fortalecer la agroindustria, acceder a mercados y generar mayor valor agregado.

2. **La baja participación del crédito agropecuario evidencia una brecha estructural.**

Durante el bloque se destacó que apenas una proporción reducida de la cartera crediticia del sistema bancario se dirige al sector agropecuario, a pesar de su importancia para la seguridad alimentaria, el desarrollo territorial y la generación de empleo. Esta realidad evidencia una brecha entre la relevancia estratégica del agro y el financiamiento efectivamente disponible para impulsar su modernización.

El Banco Nacional de Panamá reafirmó su papel como principal actor financiero del sector, destacando su cartera agropecuaria y su enfoque hacia pequeños y microproductores. Por su parte, la banca privada manifestó su interés en continuar ampliando su participación, especialmente mediante herramientas digitales, atención especializada y nuevos productos derivados de procesos de integración bancaria. El consenso fue que el agro necesita mayor bancarización, pero también una banca que entienda mejor la dinámica productiva del sector.

3. **La bancarización del productor es indispensable para ampliar el acceso al crédito.**

Una de las principales conclusiones del bloque fue que muchos pequeños productores enfrentan dificultades para acceder al financiamiento porque no cuentan con registros,

historial financiero, información productiva sistematizada ni herramientas digitales que permitan demostrar su capacidad de pago. La bancarización fue presentada como una condición necesaria para que el productor pueda integrarse plenamente al sistema financiero.

Se planteó que el productor debe avanzar hacia una cultura de gestión empresarial de su finca, llevando datos sobre costos, rendimientos, ingresos, márgenes, contratos, trazabilidad e inversiones. Esta información permitiría a la banca evaluar mejor el riesgo y reconocer el potencial productivo del solicitante. En ese sentido, la digitalización no debe entenderse únicamente como una herramienta bancaria, sino como un componente fundamental de la modernización del productor agropecuario.

4. **Los modelos de evaluación crediticia deben incorporar información productiva y no depender exclusivamente del scoring tradicional.**

Se puso sobre la mesa la necesidad de evolucionar hacia esquemas híbridos de evaluación crediticia. Si bien la banca señaló que el scoring tradicional no puede eliminarse por completo, también reconoció que debe complementarse con datos productivos, información técnica, trazabilidad, certificaciones, contratos de compra, historial de producción, clima, inversiones tecnológicas y prácticas sostenibles.

Este cambio resulta fundamental para que el financiamiento agropecuario deje de evaluar al productor únicamente desde sus limitaciones y comience a reconocer sus potencialidades. La data productiva puede convertirse en una nueva garantía de confianza, siempre que esté organizada, sea verificable y permita demostrar la viabilidad económica de la actividad.

5. **La articulación entre banca, instituciones públicas y productores es clave para reducir riesgos y costos.**

La banca no puede actuar de manera aislada. Para ampliar el financiamiento agropecuario se requiere una mayor coordinación entre bancos, MIDA, BDA, ISA, IDIAP, organismos internacionales y demás actores del ecosistema productivo. El Banco Nacional destacó alianzas con entidades públicas para fortalecer la asistencia financiera, estructurar mejor los créditos, incorporar seguros agropecuarios y promover tecnología e innovación.

Esta articulación permite reducir riesgos, mejorar la calidad de los proyectos financiados y acompañar al productor más allá del desembolso. El financiamiento efectivo no debe limitarse a entregar recursos, sino incluir asesoría, seguimiento, cobertura de riesgos, educación financiera y asistencia técnica.

6. **La banca de desarrollo y los organismos multilaterales pueden ampliar las oportunidades del agro panameño.**

La participación del BCIE permitió incorporar una visión regional e internacional sobre instrumentos financieros disponibles para apoyar al sector agropecuario. Se destacaron mecanismos como líneas globales de crédito, garantías, arrendamiento financiero, asistencia técnica, cooperación, programas por resultados, capital semilla, fondos climáticos y alianzas con organismos internacionales.

El bloque dejó claro que Panamá puede aprovechar mejor estos instrumentos para financiar proyectos agropecuarios, agroindustriales, climáticos, logísticos y de innovación. La banca de desarrollo puede cumplir un papel estratégico como puente entre recursos internacionales, instituciones financieras locales y productores, especialmente en áreas rurales y sectores con alto potencial de transformación.

7. **El financiamiento debe orientarse hacia productividad, sostenibilidad e innovación.**

La nueva visión de la banca hacia el agro no debe centrarse únicamente en ampliar créditos, sino en dirigirlos hacia proyectos que transformen estructuralmente el sector. El financiamiento debe priorizar inversiones en riego, tecnología, mecanización, agroindustria, exportación, sostenibilidad, adaptación climática, trazabilidad, digitalización y agregación de valor.

En ese sentido, el bloque dejó como mensaje central que financiar el agro no es subsidiar una actividad riesgosa, sino invertir en un sector estratégico para el país. La banca, pública y privada, tiene la oportunidad de convertirse en un actor decisivo de la modernización agropecuaria, siempre que sus productos financieros estén alineados con las necesidades reales del productor y con los objetivos nacionales de seguridad alimentaria, competitividad y desarrollo territorial.

B. Acciones, propuestas y líneas de trabajo

1. **Diseñar productos financieros agropecuarios más flexibles, ágiles y adaptados al ciclo productivo.**

La banca pública y privada debe avanzar en el diseño de instrumentos financieros que respondan a las particularidades del agro. Esto implica plazos adecuados, períodos de gracia, calendarios de pago ajustados a cosechas, financiamiento para capital de trabajo, inversión en tecnología, renovación de cultivos, infraestructura productiva, agroindustria y exportación. La agilidad en la aprobación y desembolso debe convertirse en un factor clave para que el crédito llegue cuando el productor realmente lo necesita.

2. **Fortalecer la bancarización y educación financiera de pequeños y medianos productores.**

Se requiere una estrategia nacional de bancarización agropecuaria que permita incorporar progresivamente a pequeños y medianos productores al sistema financiero formal. Esta estrategia debe incluir apertura de cuentas, uso de medios de pago digitales, manejo de registros básicos, educación financiera, planificación de ingresos y costos, y formación sobre requisitos crediticios. La bancarización debe entenderse como una puerta de entrada hacia mayor inclusión financiera, inversión productiva y acceso a nuevos mercados.

3. **Incorporar data productiva en la evaluación del crédito agropecuario.**

Los bancos deben avanzar hacia modelos de evaluación híbridos que combinen criterios financieros tradicionales con información productiva verificable. Entre los datos relevantes deben considerarse rendimientos históricos, costos de producción, trazabilidad, certificaciones, contratos de compra, seguros agropecuarios, manejo climático, asistencia técnica, adopción tecnológica y proyecciones de mercado. Esta información permitirá valorar mejor el potencial del productor y reducir la percepción de riesgo del sector.

4. **Crear expedientes productivos digitales para productores agropecuarios.**

Debe impulsarse la creación de expedientes digitales del productor que integren información financiera, productiva, sanitaria, comercial y técnica. Estos expedientes pueden facilitar el acceso al crédito, reducir tiempos de evaluación, mejorar la trazabilidad financiera y permitir que las instituciones públicas y privadas coordinen mejor sus apoyos. Un expediente productivo actualizado puede convertirse en una herramienta clave para conectar al productor con bancos, aseguradoras, compradores, programas públicos y organismos de cooperación.

5. **Fortalecer alianzas entre banca, instituciones públicas y aseguradoras agropecuarias.**

El acceso al crédito debe complementarse con seguros, asistencia técnica y acompañamiento institucional. Para ello se recomienda fortalecer alianzas entre bancos, MIDA, BDA, ISA, IDIAP, IICA y otras entidades vinculadas al sector. Estas alianzas deben permitir estructurar proyectos financieramente viables, reducir riesgos climáticos y productivos, acompañar al productor durante el ciclo de inversión y mejorar la recuperación de los créditos. La coordinación institucional puede hacer que el financiamiento sea más seguro tanto para la banca como para el productor.

6. **Ampliar el uso de garantías, líneas de crédito y mecanismos de banca de desarrollo.**

Panamá debe aprovechar de manera más activa los instrumentos disponibles a través de organismos multilaterales y banca de desarrollo. Las líneas globales de crédito, garantías parciales, asistencia técnica, financiamiento climático, arrendamiento financiero y programas por resultados pueden facilitar el acceso a capital para productores, agroindustrias, cooperativas y empresas rurales. Estos instrumentos deben canalizarse mediante instituciones financieras locales y orientarse a proyectos con impacto productivo, territorial y ambiental.

7. **Financiar la modernización tecnológica y la transformación agroindustrial.**

El crédito agropecuario debe orientarse hacia inversiones que eleven la productividad y permitan agregar valor. Deben priorizarse proyectos de riego, mecanización, agricultura de precisión, renovación de cultivos, genética, infraestructura de almacenamiento, plantas agroindustriales, trazabilidad, certificaciones, energía renovable, eficiencia hídrica y exportación. El financiamiento debe ayudar al productor a pasar de una lógica de subsistencia o producción primaria hacia modelos empresariales más competitivos.

8. **Desarrollar programas especiales para jóvenes, mujeres y nuevos productores.**

La banca debe crear productos financieros y programas de acompañamiento dirigidos a jóvenes, mujeres rurales, nuevos emprendedores agropecuarios y productores en transición hacia modelos más tecnificados. Estos grupos requieren instrumentos diferenciados, educación financiera, mentoría, asistencia técnica y acceso gradual al crédito. Incluirlos en la estrategia financiera del agro permitirá renovar el liderazgo productivo, promover innovación generacional y fortalecer la sostenibilidad social del sector.

9. **Establecer indicadores de seguimiento para medir el impacto del financiamiento agropecuario.**

El éxito de la nueva visión bancaria no debe medirse únicamente por el monto de crédito desembolsado, sino por los resultados generados. Se deben medir variables como productividad, hectáreas tecnificadas, productores bancarizados, proyectos agroindustriales financiados, reducción de pérdidas, generación de empleo, exportaciones, adopción tecnológica, recuperación de cartera y participación del crédito agropecuario dentro del sistema financiero. Esta medición permitirá ajustar productos, reducir riesgos y demostrar el valor estratégico del financiamiento al agro.

RESUMEN EJECUTIVO

C. Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico 1.

Ampliar el acceso al financiamiento agropecuario mediante productos financieros flexibles, ágiles y adaptados al ciclo productivo, que permitan incrementar la inversión en tecnología, infraestructura, agroindustria, sostenibilidad y expansión comercial del sector.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2030).

Meta:
Duplicar progresivamente la participación del crédito agropecuario dentro del sistema financiero nacional, priorizando pequeños y medianos productores, agroindustria, innovación y proyectos de valor agregado.

Indicadores sugeridos:

- Participación del crédito agropecuario en la cartera total del sistema financiero.
- Monto anual de crédito agropecuario desembolsado.
- Número de productores financiados.
- Tiempo promedio de aprobación de créditos agropecuarios.
- Créditos destinados a tecnología, riego, agroindustria y exportación.

Objetivo Estratégico 2.

Fortalecer la bancarización, educación financiera y gestión empresarial de los productores agropecuarios, promoviendo el uso de herramientas digitales, registros productivos y modelos de información que faciliten su integración al sistema financiero formal.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2030).

RESUMEN EJECUTIVO

Meta:
Incorporar al menos al 50% de los pequeños y medianos productores priorizados en programas de bancarización, educación financiera y registro productivo digital.

Indicadores sugeridos:

- Productores bancarizados.
- Productores capacitados en educación financiera.
- Expedientes productivos digitales creados.
- Productores que utilizan medios de pago digitales.
- Solicitudes de crédito evaluadas con información productiva.

Objetivo Estratégico 3.

Consolidar un ecosistema financiero agropecuario articulado entre banca pública, banca privada, aseguradoras, instituciones públicas y organismos multilaterales, que reduzca riesgos, movilice recursos y facilite inversiones estratégicas para la modernización del agro.

Naturaleza: Desarrollo y Mantenimiento.

Horizonte: Mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Establecer un mecanismo permanente de coordinación financiera agropecuaria que integre bancos, instituciones públicas, aseguradoras y organismos de cooperación, con instrumentos activos de crédito, garantías, seguros y asistencia técnica.

Indicadores sugeridos:

- Número de alianzas financieras e institucionales formalizadas.
- Monto movilizado mediante líneas de crédito y garantías.
- Productores cubiertos por seguros agropecuarios.
- Proyectos financiados con apoyo de organismos multilaterales.
- Programas de asistencia técnica vinculados a financiamiento.

RESUMEN EJECUTIVO

BLOQUE TEMÁTICO VI: IMPACTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS Y DE LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR

A. Síntesis Ejecutiva.

1. **La innovación dejó de ser una aspiración y se convirtió en una condición para competir.**

El Bloque Temático VI evidenció que la transformación del sector agropecuario panameño ya está ocurriendo a través de experiencias concretas de empresas que han incorporado innovación, buenas prácticas, tecnología, trazabilidad, sostenibilidad y visión exportadora. Las intervenciones demostraron que el país cuenta con capacidades reales para producir con estándares internacionales, siempre que exista decisión empresarial, articulación institucional y una apuesta sostenida por la calidad.

El mensaje central fue que Panamá no debe limitarse a producir más, sino producir mejor. La productividad futura dependerá de la capacidad para tecnificar procesos, reducir pérdidas, mejorar eficiencia, cumplir estándares internacionales, transformar materias primas, diversificar mercados y posicionar productos con identidad nacional.

2. **La transformación productiva comienza en el campo.**

La experiencia de Café Durán mostró que la competitividad no se construye únicamente en la etapa industrial o comercial, sino desde la finca. El caso evidenció que, ante la caída de la producción nacional de café y el envejecimiento de cultivos, fue necesario pasar de una relación de compra tradicional a un modelo de acompañamiento directo al productor.

El programa de fomento agrícola permitió incorporar viveros con semillas certificadas, renovación de cafetales, nuevas siembras, asistencia técnica, agricultura regenerativa, agricultura de precisión, anticipos agrícolas y parcelas demostrativas. Esta experiencia demostró que la agroindustria puede convertirse en un actor activo de transformación productiva, acompañando al productor en la adopción de mejores prácticas y en la recuperación de la autosuficiencia nacional.

3. **Las buenas prácticas permiten convertir productos nacionales en plataformas de exportación.**

La exposición de Granja Emita Panamá dejó claro que la exportación no es una meta lejana, sino el resultado de decisiones sostenidas en materia de calidad, trazabilidad, bioseguridad, tecnología, eficiencia, autosostenibilidad ambiental y gestión empresarial. La empresa presentó un modelo basado en control integral de procesos, producción, transformación, despacho oportuno, innovación y apertura de mercados.

RESUMEN EJECUTIVO

El caso del huevo y sus derivados mostró que Panamá puede dejar de ser únicamente un país de paso para convertirse en un país que produce, transforma y exporta valor. La trazabilidad, la frescura, la eficiencia operativa, el uso de energía renovable, la gestión del agua y la producción bajo estándares de calidad fueron presentados como condiciones indispensables para competir internacionalmente.

4. La sostenibilidad ambiental y social es parte integral de la competitividad.

El bloque resaltó que la competitividad moderna no puede separarse de la sostenibilidad. Tanto en el sector cafetalero como en el avícola y forestal, las empresas expusieron la importancia de gestionar responsablemente el agua, reducir huella ambiental, utilizar energía renovable, cuidar los recursos naturales, generar empleo digno y promover inclusión social.

La sostenibilidad fue entendida no como un requisito accesorio, sino como una ventaja competitiva. Los mercados internacionales demandan productos con trazabilidad, cumplimiento ambiental, responsabilidad social y evidencia de buenas prácticas. En consecuencia, producir de manera responsable se convierte en una condición para acceder a mercados de mayor valor.

5. La agregación de valor permite competir por calidad y no solo por precio.

La experiencia de Ecotopia Teak mostró que Panamá tiene una oportunidad significativa para dejar de exportar materias primas sin transformación y avanzar hacia productos de mayor valor agregado. El caso de la teca evidenció que exportar tucas limita la rentabilidad, reduce el impacto local y deja escapar oportunidades de empleo, innovación e industrialización.

Se planteó una visión distinta: competir por calidad, procesar con precisión, cumplir estándares europeos, garantizar trazabilidad, aprovechar tecnología de medición láser, usar secadores solares y acceder a mercados especializados. El bloque dejó claro que el país debe avanzar hacia modelos donde cada parte de la materia prima sea aprovechada, reduciendo desperdicios y generando nuevos negocios a partir de subproductos.

6. La innovación puede surgir desde los territorios si existen capacidades, alianzas y decisión empresarial.

Las experiencias presentadas demostraron que la innovación no está reservada para grandes centros urbanos ni para empresas de gran escala. Desde Río Sereno, Chepo, Darién y otras zonas productivas se están desarrollando modelos de alto valor basados en tecnología, formación de talento local, mecanización, trazabilidad y estándares internacionales.

El bloque dejó un mensaje de alta relevancia: la grandeza productiva no depende únicamente del tamaño de la empresa, sino de su capacidad para tomar decisiones,

aprender, invertir, buscar asistencia técnica, aplicar a fondos, participar en ferias, construir alianzas y sostener una visión de largo plazo. Panamá cuenta con empresas que ya están demostrando que sí es posible competir globalmente desde el territorio.

7. **El sello "Hecho en Panamá" debe convertirse en una herramienta de orgullo, diferenciación y acceso a mercados.**

La participación del MICI reforzó la importancia de conectar la producción nacional con mercados internacionales y fortalecer la identidad de los productos panameños. El sello "Hecho en Panamá" fue presentado como una herramienta para diferenciar productos, generar confianza, promover el consumo nacional y posicionar la oferta panameña dentro y fuera del país.

El bloque coincidió en que producir, transformar y exportar con identidad nacional es una ruta estratégica para fortalecer el agro y la agroindustria. La promoción comercial, las misiones internacionales, las ruedas de negocio, los programas de apoyo a exportadores y la capacitación técnica son instrumentos fundamentales para ampliar la base exportadora del país.

8. **La articulación público-privada es indispensable para escalar experiencias exitosas.**

Aunque las experiencias presentadas fueron lideradas principalmente por empresas privadas, todas coincidieron en la necesidad de mayor articulación con el sector público, la banca, los organismos de cooperación, la academia y los programas de apoyo empresarial. La innovación existe, pero debe escalarse. Para ello se requieren políticas claras, financiamiento, infraestructura, asistencia técnica, acceso a fondos, certificaciones, logística y programas que permitan replicar los casos exitosos en otros rubros y territorios.

El bloque dejó como conclusión general que Panamá no parte de cero. Ya existen modelos concretos de transformación productiva, exportación, sostenibilidad y agregación de valor. El desafío consiste en convertir esas experiencias en una política nacional de innovación agropecuaria y agroindustrial.

B. Acciones, propuestas y líneas de trabajo

1. **Escalar modelos exitosos de transformación productiva en rubros estratégicos.**

El país debe identificar, documentar y replicar experiencias exitosas como las presentadas en café, avicultura, agroexportación y teca. Estos modelos pueden servir como referencia para otros rubros con potencial productivo y exportador. Para ello se requiere sistematizar aprendizajes, generar protocolos de buenas prácticas, promover giras técnicas, crear parcelas demostrativas y facilitar alianzas entre empresas líderes, productores, instituciones públicas y centros de investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

2. **Fortalecer la asistencia técnica especializada y permanente al productor.**

La innovación solo genera resultados cuando llega efectivamente al campo. Se recomienda ampliar programas de asistencia técnica personalizada, frecuente y orientada a resultados, especialmente en renovación de cultivos, manejo agronómico, agricultura regenerativa, uso eficiente de insumos, mecanización, trazabilidad, bioseguridad, gestión hídrica y adaptación climática. La asistencia técnica debe estar conectada con metas productivas concretas y con mecanismos de seguimiento.

3. **Promover viveros, renovación de cultivos y nuevas siembras con material certificado.**

El caso del café evidenció la importancia de contar con material genético certificado, trazable, resiliente y adaptado a las condiciones climáticas actuales. Esta línea de trabajo debe ampliarse hacia otros rubros estratégicos donde el envejecimiento de cultivos, la baja productividad o la falta de renovación limitan el crecimiento. Los viveros certificados, bancos de germoplasma, investigación aplicada y programas de renovación deben convertirse en instrumentos permanentes de política productiva.

4. **Impulsar la agroindustria y la transformación de materias primas nacionales.**

Panamá debe avanzar hacia un modelo donde una mayor proporción de la producción nacional sea transformada localmente. Esto implica promover plantas de procesamiento, productos derivados, empaques, certificaciones, marcas, inocuidad, valor agregado y diversificación comercial. La transformación permite aumentar ingresos, reducir pérdidas, sustituir importaciones, abrir mercados y generar empleo en los territorios.

5. **Fortalecer la trazabilidad como requisito de competitividad internacional.**

La trazabilidad debe convertirse en una prioridad transversal para los rubros agropecuarios, agroindustriales y forestales. Los mercados internacionales exigen información verificable sobre origen, procesos, cumplimiento ambiental, calidad, inocuidad y sostenibilidad. Para ello se recomienda desarrollar sistemas digitales de trazabilidad, registros productivos, certificaciones, medición tecnológica y plataformas que conecten a productores, procesadores, compradores y autoridades.

6. **Incentivar la adopción de tecnologías para eficiencia productiva y reducción de costos.**

Las experiencias del bloque demostraron que la tecnología puede mejorar significativamente la eficiencia, reducir tiempos, disminuir riesgos laborales, optimizar

recursos y elevar la calidad. Se recomienda promover mecanización, agricultura de precisión, drones, sistemas de medición, sensores, energía solar, procesamiento industrial, automatización, gestión digital y soluciones adaptadas a cada rubro. La tecnología debe verse como inversión productiva y no como gasto.

7. **Aprovechar subproductos y reducir desperdicios mediante nuevos modelos de negocio.**

El país debe desarrollar una estrategia para transformar residuos y subproductos agropecuarios, agroindustriales y forestales en nuevas oportunidades económicas. La madera rechazada, viruta, aserrín, residuos agrícolas, descartes de alimentos y otros materiales pueden convertirse en insumos para nuevos productos, abonos orgánicos, energía, empaques, mobiliario, alimentos procesados o industrias complementarias. Reducir desperdicios es una vía directa para generar valor agregado, empleo y sostenibilidad.

8. **Ampliar el acceso de empresas agropecuarias a fondos, asistencia técnica y programas de innovación.**

Muchas oportunidades de financiamiento, cooperación y asistencia técnica no son aprovechadas por falta de información, acompañamiento o capacidades de formulación. Se recomienda crear una ventanilla de apoyo para que productores, agroindustrias y empresas rurales puedan aplicar a fondos nacionales e internacionales, programas de innovación, asistencia técnica, capital semilla y cooperación climática. Esta acción permitiría movilizar recursos no tradicionales hacia proyectos productivos.

9. **Fortalecer la promoción comercial y el posicionamiento del sello “Hecho en Panamá”.**

El sello “Hecho en Panamá” debe consolidarse como una herramienta de diferenciación, orgullo nacional y acceso a mercados. Se recomienda ampliar su uso entre productores, agroindustrias, emprendedores y exportadores, acompañándolo con promoción comercial, ruedas de negocio, misiones internacionales, directorios de oferta exportable, campañas de consumo nacional y presencia en ferias. El sello debe comunicar calidad, identidad, trazabilidad y confianza.

10. **Desarrollar capacidades exportadoras en productores, cooperativas y agroindustrias.**

La exportación requiere preparación técnica, comercial y regulatoria. Se deben fortalecer programas de capacitación en comercio exterior, inocuidad, etiquetado, logística, negociación, acuerdos comerciales, registros sanitarios, certificaciones, empaque, sostenibilidad y cumplimiento de requisitos internacionales. Los programas

como Mujer Exporta, Agroindustria Competitiva y otros instrumentos de apoyo deben ampliarse y conectarse directamente con productores y empresas de alto potencial.

C. Objetivos Estratégicos

Objetivo Estratégico 1.

Impulsar la transformación productiva del sector agropecuario mediante la adopción de buenas prácticas, asistencia técnica especializada, innovación tecnológica, renovación de cultivos, mecanización, trazabilidad y modelos demostrativos que permitan elevar la productividad y sostenibilidad de los principales rubros nacionales.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Corto y mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Implementar programas de transformación productiva en al menos diez rubros estratégicos, incorporando asistencia técnica, innovación, trazabilidad y buenas prácticas en unidades productivas priorizadas.

Indicadores sugeridos:

- Rubros incorporados a programas de transformación productiva.
- Productores asistidos técnicamente.
- Hectáreas renovadas o tecnificadas.
- Unidades productivas con buenas prácticas implementadas.
- Incremento de productividad por rubro.

Objetivo Estratégico 2.

Fortalecer la agroindustria, la agregación de valor y el aprovechamiento integral de materias primas y subproductos, con el fin de reducir desperdicios, sustituir importaciones, generar empleo territorial y ampliar la participación de productos panameños en mercados nacionales e internacionales.

Naturaleza: Desarrollo y Mantenimiento.

Horizonte: Mediano y largo plazo (2026–2035).

RESUMEN EJECUTIVO

Meta:
Incrementar en al menos 40% el valor agregado generado por rubros agropecuarios, agroindustriales y forestales priorizados, promoviendo nuevos productos transformados y modelos de aprovechamiento integral.

Indicadores sugeridos:

- Valor agregado generado por agroindustria y transformación.
- Nuevos productos derivados desarrollados.
- Reducción de desperdicios y subproductos no aprovechados.
- Empresas que incorporan procesos de transformación.
- Empleo generado por actividades agroindustriales.

Objetivo Estratégico 3.

Consolidar una estrategia nacional de innovación, trazabilidad, sostenibilidad y promoción comercial para posicionar productos “Hecho en Panamá” en mercados de mayor valor, fortaleciendo la capacidad exportadora de productores, cooperativas, agroindustrias y empresas rurales.

Naturaleza: Desarrollo.

Horizonte: Mediano plazo (2026–2032).

Meta:
Aumentar sostenidamente el número de productos agropecuarios y agroindustriales panameños con trazabilidad, certificaciones, valor agregado y presencia en mercados internacionales.

Indicadores sugeridos:

- Empresas registradas bajo el sello “Hecho en Panamá”.
- Productos agropecuarios y agroindustriales exportados.
- Empresas capacitadas en comercio exterior.
- Nuevos mercados internacionales abiertos.
- Productos con sistemas de trazabilidad y certificaciones implementadas.