

APEDE 4.0: PROPUESTA ESTRATÉGICA

Junta Directiva 2026 – 2027 | Nómina Verde



Walter Luchsinger – Presidente

Olmedo Alfaro – Director

Cynthia González – Directora

Rommel Troetsch – Director

Rafael Jaén – Director

Mariana León Smith – Directora

Carlos Ho Sang – Director

Jesús Berrio – Director

Nilka Solís – Directora

Juan Carlos García – Director

Ana Lucia Soto – Directora

APEDE 4.0: Propuesta Estratégica

Junta Directiva 2026 – 2027 | Nómina Verde

Candidato a la Presidencia: Walter T. Luchsinger, Jr.

"Liderazgo con principios, futuro con experiencia."

NOTA DE TRANSPARENCIA: La Presente Propuesta Estratégica ha sido formulada bajo el compromiso intelectual de la Nómina Verde, basando en los aportes de miembros de nuestra asociación. NO presenta alucinaciones fácticas, ni propuestas sintéticas basadas en Inteligencia Artificial, limitándose el uso de estas tecnologías solamente como asistente de formato y optimización de estilo.

El equipo de campaña de la nómina verde; producto de las giras a los capítulos y los eventos de la campaña; a consultado, escuchado y debatido, ideas, propuestas y mejoras para nuestra asociación, complementado con los aportes genuinos de los expresidentes que apoyan esta propuesta; por lo que agradecemos a todos la oportunidad de construir una propuesta genuina y alineada con nuestra asociación

1. Mensaje de Presentación del Ing. Walter Luchsinger, Jr.

Estimados Apedianos y Apedianas,

Después de 45 años dedicados a nuestro gremio, siento que es mi momento de devolverles todo lo que hemos construido juntos. Me postulo para compartir con ustedes mi experiencia y aportar, liderando un equipo de ejecutivos que creemos en un Panamá de Libre Empresa, próspero, competitivo, que genere empleo y oportunidades para todos.

Mi carta de presentación es una trayectoria constante, coherente y comprometida, que se extiende desde las históricas luchas por la democracia en nuestro país hasta los desafíos del Panamá de hoy, impulsando siempre la determinación de construir un Estado moderno, competitivo y equitativo.

En este propósito, me acompaña un equipo de ejecutivos de diversos ámbitos profesionales y sectores estratégicos de nuestra economía. Juntos, presentamos una propuesta de gestión alineada con las expectativas de todos nuestros agremiados, diseñada para consolidar a nuestra asociación como un **centro de pensamiento de vanguardia** que promueva activamente la ética, la transparencia y el liderazgo con propósito en todo el territorio nacional.

No prometemos una lista interminable de iniciativas inviables; prometemos lo que nuestro equipo de Junta Directiva, los Capítulos y las Comisiones pueden cumplir con excelencia: un APEDE que integre ejecutivos y profesionales a nivel nacional, representando el sector empresarial, con el firme propósito y responsabilidad de contribuir al fortalecimiento, la vigilancia y permanencia de la Libre Empresa en Panamá como elemento fundamental para la existencia de una sociedad libre, donde pueda prosperar un Gobierno Democrático con equidad y justicia.

Mi compromiso, y de la Nómina Verde, es ofrecer a cada miembro de APEDE una experiencia integral. Pondremos a su disposición una sólida red ejecutiva y herramientas para su desarrollo profesional, pero también el espacio para trascender: la oportunidad de servir al país diseñando políticas públicas, aportando a la planificación nacional y representando a la sociedad civil en los espacios donde se toman las decisiones. Y, por encima de todo, les ofrecemos el sentido de pertenencia a una asociación histórica, referente indiscutible en la defensa y construcción de nuestra democracia

2. Visión de Gestión y Compromiso de la Nómina Verde

Nuestra propuesta se fundamenta en los tres pilares que forman parte de nuestra esencia:

Tres Pilares · Una APEDE Fiel a sus Principios Fundacionales



GRANDES TEMAS NACIONALES

- Educación
- Empleo
- Estado de Derecho
- Agua
- Salud y CSS
- Transformación Digital
- Desarrollo



ROL DE APEDE

- Gobernanza Institucional
- Consejo de los Expresidentes
- Las comisiones como el motor de APEDE
- Junta Directiva y Participación Ampliada de los Socios
- Fortalecimiento de los Capítulos
- CNC y Centros Regionales de Competitividad
- Diálogos Nacionales
- CADE
- Cena por la Libertad Económica
- Eventos y Foros, Nacionales y Regionales



LOS SOCIOS

- Los Socios y sus Expectativas**
- Crecimiento como Ejecutivo
- Networking
- Pertenencia
- Aporte a la Sociedad y al País
- Relaciones con los Socios**
- Instalaciones
- Atención e Información de eventos
- Finanzas y Transparencia
- Participación y Elecciones
- Apps, Información y Estadística
- Gobierno Corporativo

VISIÓN PAÍS 2025

<p>PILAR I: Grandes Temas Nacionales</p> <p>Posicionamiento técnico, sustentado y firme alineado con la Visión País 2050 en educación de calidad, empleo formal y técnico, seguridad jurídica, recurso hídrico, salud, CSS, transformación digital y fortalecimiento de la economía.</p>	<p>PILAR II: Rol de APEDE</p> <p>Gobernanza Moderna enfocada en comisiones empoderadas que funcionen como nuestro motor de propuestas, participación directa de los capítulos regionales, diálogos nacionales constantes y un estrecho vínculo tanto con el Centro Nacional de Competitividad (CNC), así como los Centros Regionales de Competitividad.</p>	<p>PILAR III: El Socio en el Centro</p> <p>Generación de valor tangible mediante networking continuo y efectivo, programas sólidos de actualización y formación ejecutiva, el desarrollo de un verdadero sentido de pertenencia y el impulso de un dinámico relevo generacional.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Plan de Acción por Ejes Estratégicos

EJE 1: Gobernanza Institucional, Inclusión y Reforma Estatutaria

- **Reforma Estatutaria para Elecciones Inclusivas:** Promoveremos formalmente la modificación de los estatutos de APEDE para migrar el sistema de elecciones hacia postulaciones individuales. Buscamos eliminar las rigideces de las nóminas cerradas para dar paso a un proceso más incluyente, democrático y que premie el mérito y participación individual de cada miembro.
- **Capítulos con Representación en la Junta Directiva:** Integrar formalmente a los Presidentes de los Capítulos del interior a la Junta Directiva de la APEDE Nacional, garantizando por estatutos su derecho a voz activo en todas las sesiones y decisiones del organismo.
- **Democratización y Juntas Directivas Abiertas:** Democratizar la gestión del gremio permitiendo que los Presidentes de Comisiones tengan acceso directo, permanente y transparente a las sesiones de Junta Directiva abiertas.
- **Fortalecimiento del Consejo de Expresidentes:** Institucionalizar la consulta y el aprovechamiento de la experiencia de nuestros expresidentes mediante el establecimiento de reuniones bimestrales fijas, integrándolos activamente como un consejo asesor de alto nivel.
- **Participación Activa en Juntas Directivas Externas:** Ejercer una representación vigilante, activa y con rendición de cuentas en cada una de las juntas directivas y comisiones externas (públicas, privadas o mixtas) donde APEDE tiene representación reglamentaria, asegurando que se trasladen fielmente los principios y posturas técnicas del gremio.

EJE 2: Sostenibilidad Financiera y Eficiencia de Recursos

- **Vigilancia de la Salud Financiera:** Nos constituiremos en firmes guardianes de las finanzas institucionales, optimizando los costos operativos y garantizando que cada gasto esté directamente justificado por el plan estratégico de la asociación.
- **Patrocinios Anuales:** Incentivar los patrocinios anuales para mejorar los ingresos previsibles, relaciones corporativas a largo plazo y reducir la dependencia de flujos de eventos específicos.
- **Networking:** Establecer una agenda sistemática de eventos de networking de alto nivel comercial y profesional que sirva de plataforma de negocios para los socios y de línea de ingresos sostenibles para el gremio.

Foros: Los foros y eventos masivos de APEDE no solo serán fuentes de ingresos o discusión coyuntural. Cada foro deberá generar obligatoriamente al menos una mesa de trabajo técnica, una propuesta de política pública ejecutable o un anteproyecto de ley concreto.

EJE 3: Comisiones de Trabajo como el Motor de APEDE

"De las ideas a la acción. Cada comisión debe ser un generador de propuestas de valor e impacto nacional."

- **Enfoque en los Grandes Temas Nacionales:** Concentrar el análisis de las comisiones en resolver problemas nacionales de carácter prioritario (educación, salud y la seguridad social, crisis de agua, modernización y competitividad).
- **Un Proyecto Insignia por Año:** Cada comisión de APEDE asumirá el compromiso de desarrollar, liderar y presentar un proyecto insignia anual de alto impacto social o económico para el sector o la nación.

EJE 4: Capítulos del Interior y Centros de Competitividad

"Panamá es más que la capital. Descentralización real se debe desarrollar a través de la planificación territorial, basado en planeación estratégica y la competitividad: las oportunidades, vocaciones, activos y realidades sociodemográficas de las regiones ."

<p>Capítulos con Voz y Participación</p> <p>Incorporación directa a la JD central nacional, visitas de interacción y establecimiento de un esquema de autonomía financiera con distribución justa de la recaudación y patrocinios regionales.</p>	<p>Enfoque en los Centros de Competitividad (CECOMs)</p> <p>Utilización estratégica de los centros de competitividad regionales (Chiriquí, Provincias Centrales, Colón) para articular diagnósticos territoriales, mapeo de oportunidades de inversión e impulso de la competitividad local.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- **Potenciar los CECOMs:** Apoyar firmemente el desarrollo y consolidación de los Centros de Competitividad del interior del país, integrando sus diagnósticos a propuestas de política pública.
- **Autonomía Financiera de Capítulos:** Revisar el esquema financiero nacional asegurando que junto de la recaudación por membresías locales, en los capítulos respectivos, se tenga ingresos para su crecimiento operación y proyectos regionales.
- **Visitas de la Junta Directiva Nacional:** Establecer un calendario de visitas presenciales de la JD Nacional y reuniones descentralizadas en el interior con frecuencia trimestral.

EJE 5: Valor Tangible, Servicios y Networking para el Socio

"Que cada miembro gane al pertenecer. Devolveremos el protagonismo al socio."

- **Networking Periódico de Valor:** Eventos ágiles, segmentados por sectores e industrias, orientados a facilitar alianzas comerciales y estratégicas.
- **Programa APEDE CRECE:** Plan integral para la incorporación de nuevos miembros, asegurando que participen activamente en comisiones.
- **Formación Ejecutiva:** Recuperar el liderazgo formativo gremial mediante una oferta constante de talleres de alta gerencia, gobernanza, IA y sostenibilidad, estableciendo tarifas preferenciales exclusivas.

EJE 6: Relevo Generacional y Talento Joven

- **Conferencias y Foros:** Proponemos lanzar de foros y talleres estratégicos dirigidos a estudiantes de secundaria y universitarios. La meta es clara: inspirar su espíritu emprendedor, inculcar los principios de la libre empresa y dotarlos de habilidades digitales de vanguardia. Queremos que los jóvenes dejen de ver la informalidad como una opción y se conviertan en creadores de empresas formales, innovadoras y listas para los retos y la competencia del mercado global .
- **Participación Ciudadana y Concienciación:** Es importante contribuir a la visión en la juventud de valores éticos y los principios de la Libre Empresa, la Institucionalidad Democrática y la importancia de que el país de desarrollo con equidad y sostenibilidad.
- **Networking y Alianzas Académicas:** Apoyar convenios de cooperación académica y el intercambio de experiencias para que la juventud tenga alternativas y oportunidades de crecer, emprender y hacer empresas, alineadas a los principios y valores de APEDE.

EJE 7: Incidencia Pública y Agenda País

" Actor fundamental Contestabilidad, para fortalecer la calidad democrática, la institucionalidad y el buen desempeño en la inversión pública. Vigía propositivo y contrapeso cívico, en el entendimiento que, sin Estado de Derecho, Institucionalidad, Transparencia y Rendición de Cuentas se compromete el crecimiento económico, Las oportunidades, la sostenibilidad y la Paz Social"

- **Opiniones Enfocadas en Grandes Temas Nacionales:** Evitar la dilución mediática y concentrar los pronunciamientos institucionales del gremio de forma directa en los grandes temas estructurales de gobernabilidad, economía, libre empresa y democracia.
- **Defensa del Estado de Derecho:** Posiciones firmes frente a la corrupción, burocracia Ineficiente y respeto a la seguridad jurídica, impulsando la digitalización gubernamental como herramienta de transparencia y desburocratización.

EJE 8: Comunicación Moderna y Rendición de Cuentas

"Gestión visible y medible. Lo que no se comunica con transparencia y claridad, no genera confianza."

- **App Móvil de APEDE:** Puesta en marcha de una herramienta móvil interactiva para el acceso ágil de los miembros a actas, calendario de eventos, bolsa de trabajo y votaciones rápidas.

Estructuración de Vocerías Técnicas: Ampliar el alcance y proyección mediática de APEDE delegando la representación de temas especializados directamente en los presidentes de Comisiones y Capítulos.

3. Equipo de la "Nómina Verde" - Liderazgo y Experiencia Apediana

Nuestra nómina destaca por la unión de líderes de comprobada trayectoria corporativa, profesional y gremial, integrando múltiples generaciones y disciplinas con visión de país:

Líder de la Nómina	Equipo de Directores
<p>Walter T. Luchsinger, Jr. Candidato a Presidencia APEDE Ing. Industrial, MBA</p> <p>45 años de impecable trayectoria, liderazgo con principios y experiencia corporativa probada.</p>	<ul style="list-style-type: none">● Olmedo Alfaro Empresario, Gerente General Distribuidora Musical. S.A.● Cynthia González Abogada, Gerente General Fiduciaria LAFISE● Rommel Troetsch Ing. Industrial Gerente Maritime & Logistic Group S.A.● Rafael Jaén Ing. Químico, Consultor Empresarial RJM Consulting,● Mariana León Smith Empresaria Vicerrectora de Quality Leadership University y Notre Dame Academy● Carlos HO Sang Empresario - Ing. Industrial● Jesús Berrio Ingeniero y Abogado Hospital Centro Médico El Caribe● Nilka Solís Empresaria - EAS Panamá● Juan Carlos García Ing. Industrial PDC Training & Consulting PTY● Ana Lucia Soto Gerente Senior Metro Bank – Sede David



APEDE NÓMINA VERDE

MÁS VOZ • MÁS ACCIÓN • MÁS PANAMÁ



NILKA SOLÍS



OLMEDO ALFARO



MARIANA LEÓN SMITH



JUAN CARLOS GARCÍA



CARLOS HO SANG



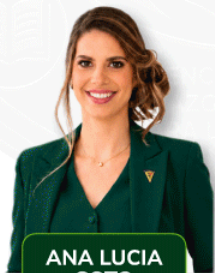
WALTER LUCHSINGER
PRESIDENTE



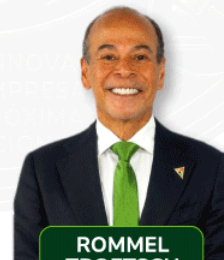
JESÚS BERRIO



CYNTHIA GONZALEZ



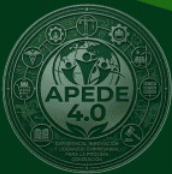
ANA LUCIA SOTO



ROMMEL TROETSCH



RAFAEL JAÉN



EXPERIENCIA



INNOVACIÓN



ACCIÓN

11 LÍDERES
COMPROMETIDOS CON EL
FUTURO DE APEDE

4. Matriz de Seguimiento e Indicadores de Gestión

Para asegurar el éxito de la gestión estaremos desarrollando, junto con las comisiones y capítulos los 8 ejes estratégicos:

Eje Estratégico	Objetivo Clave	Indicador de Medición	Meta de Gestión 2026-2027
Eje 1: Gobernanza	Apertura e inclusión en elecciones y toma de decisiones corporativas.	Aprobación formal de reforma estatutaria (postulaciones individuales) y reuniones fijas.	Presentar propuesta estatutaria en los primeros 6 meses; 100% de presidentes de Capítulos integrados a la JD.
Eje 2: Finanzas	Diversificación de fuentes de financiamiento y solidez fiscal.	% de ingresos recurrentes no ligados a un evento específico.	Incrementar en los patrocinios corporativos anuales; publicar 4 reportes trimestrales financieros.
Eje 3: Comisiones	Activación propositiva de las mesas de trabajo técnico.	Número de proyectos insignia anuales presentados y propuestas de ley.	1 proyecto insignia o anteproyecto de ley estructurado por cada comisión activa al año.
Eje 4: Capítulos	Descentralización de actividades y apoyo directo al interior de la República.	Número de visitas de JD, presupuesto asignado a capítulos locales, articulación CECOMs.	Mínimo 4 visitas de la Junta Directiva al interior.

Eje Estratégico	Objetivo Clave	Indicador de Medición	Meta de Gestión 2026-2027
Eje 5: Socios	Incrementar el valor percibido y el sentido de pertenencia de la membresía.	Tasa de retención anual de miembros, eventos de networking, capacitación.	Mejorar la tasa de retención de socios; realizar al menos 4 eventos de actualización ejecutiva.
Eje 6: Jóvenes	Atracción de talento joven.	Participación activa de jóvenes en coordinaciones y proyectos, mentorías.	Aumento de participación de socios jóvenes (<30 años) en la conducción de comisiones.
Eje 7: Incidencia	Mantener voz de referencia técnica ante políticas públicas críticas.	Número de comunicados/análisis técnicos independientes publicados sobre los 6 ejes nacionales.	Posicionamiento público proactivo ante cualquier reforma nacional crítica.
Eje 8: Comunicación	Modernización de plataformas digitales y transparencia de cara al miembro.	Lanzamiento de App corporativa, actualización periódica	Lanzar y consolidar la App Móvil institucional.

"Nuestra propuesta 4.0 es devolver a APEDE a sus principios fundamentales, pero con la mirada puesta en el futuro: usando las herramientas de la era digital para transformar el Panamá de hoy."