



Informe Anual 2025

Benefactores fundadores



Benefactor



**BENEFACTORES
FUNDADORES**



BENEFACTOR



ALIANZAS



McKinsey
& Company



Apoyo de Benefactores y Patrocinadores de nuestra Conferencia Anual con Tim Koller

BENEFACTORES FUNDADORES



BENEFACTOR



PATROCINADORES ORO





**Agradecimiento especial por su aporte generoso para
la preparación de nuestros estados financieros
auditados, y por el alto calibre de Servicio y atención a:**



An independent member firm of Baker Tilly International

Winner of 'Network of the Year', International Accounting Forum & Awards 2023



Estado de Situación Financiera

al 31 de diciembre
de 2024



Asociación Directoras de Panamá

Estado de Situación Financiera 31 de diciembre de 2024

(Cifras en Balboas)

ACTIVOS	Notas	2024	2023
Activos corrientes			
Efectivo	3	116,881	81,923
Depósitos a plazo en banco	4	31,050	31,050
Cuentas por cobrar asociadas		400	4,663
Gastos pagados por adelantado		686	-
Intereses por cobrar sobre depósito a plazo		5,929	929
Total de activos corrientes		154,946	118,565
Activo no corriente			
Equipo de cómputo, neto	5	194	-
Total de activo no corriente		194	-
Total de activos		155,140	118,565
PASIVOS Y PATRIMONIO			
Pasivos corrientes			
Cuentas por pagar proveedores		3,848	3,194
Adelanto recibido de socias		195	258
Otros pasivos		549	549
Total de pasivos corrientes		4,592	4,001
Activos netos		150,548	114,564
Total de pasivos y patrimonio		155,140	118,565



Estado de Actividades

Por el año terminado el
31 de diciembre
de 2024



Asociación Directoras de Panamá

Estado de Actividades

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2024

(Cifras en Balboas)

	Notas	2024	2023
Ingresos			
Eventos	6	71,425	60,400
Membresías	8	57,715	52,730
Capacitación		7,410	15,545
Donaciones	9	14,536	7,245
Total de ingresos		151,086	135,920
 Costos de eventos	10	(39,199)	(46,667)
 Gastos generales y administrativos	11	(77,945)	(70,733)
 Otros ingresos			
Ingresos financieros	7	2,042	2,586
Excedente de ingresos sobre gastos		35,984	21,106



Estado de Cambios de Activos Netos

al 31 de diciembre
de 2024



Asociación Directoras de Panamá

Estado de Cambios en los Activos Netos
Por el año terminado el 31 de diciembre de 2024

(Cifras en Balboas)

	Excedentes acumulados	Activo neto
Activo neto al 31 de diciembre de 2022	93,458	93,458
Excedente de ingresos sobre gastos	21,106	21,106
Activo neto al 31 de diciembre de 2023	114,564	114,564
Excedente de ingresos sobre gastos	35,984	35,984
Activo neto al 31 de diciembre de 2024	150,548	150,548

Junta Directiva 2024-2025



Ana Karina Smith Cain,
Presidenta



Ana Sofía Alemán, Vicepresidenta



Mayra Kam, Tesorera



Ivette Martínez , Secretaria



Mónica de Chapman,
Past President



Maritzel Cruz, Vocal



Beatriz Lyons de López, Vocal



Monique de Saint Malo, Vocal

Comité de Capacitación 2025



Ivette Martínez
Líder del Comité de Capacitación

Ivette Martínez - Líder

Christine Muller

Ana Matilde Amado

Kirian García

Maritzel Cruz

María de Lourdes Marengo

Sofía Lanuza

Reina González

Maruquel Pabón de Ramírez

María Eugenia Fonseca

Olga Cantillo

Jenny Andino

Analida Terán Haydée Avilés

Valeria Remón

Eyda Varela

Comité de Colocación 2025



Mónica de Chapman
Líder del Comité de Colocación

Mónica de Chapman - Líder

Ana Sofía Alemán

Sigrid Simons de Müller

Mayra Kam de Rauschkolb

Marta Cristina Lasso

Comité de Comunicaciones 2025



Ana Cristina Maduro
Líder del Comité de
Comunicaciones

Ana Cristina Maduro - Líder

Ana Karina Smith - Enlace con JD

Loriela Gómez de Zizic

Michelle Sánchez

Carolina De la Guardia

Virginia Matos de Barría

Maruquel Pabón de Ramírez

Lerzy Batista

Kemmy Almengor

Rubis Rodríguez

Yescenia Navarro

Comité de Membresía 2025



Liliana Gómez
Líder del Comité de Membresía

Liliana Gómez - Líder

Beatriz Lyons de López - Enlace con JD

Nisla Viggiano

Vilma Iturralde de De León

Annette Planells

Eyda Varela de Chinchilla

Nikki Tate

Comité Legal 2025



Clarissa Surgeon
Líder del Comité Legal

Clarissa Surgeon - Líder

Ana Karina Smith - Enlace con JD

Julieta Rodríguez

Mariela Ibañez de Vlieg

Michelle Arias de Vidal

Melissa Cortizo

Michelle Champsaur

Coralía Montenegro

Comité AdHoc 2024-2025



Ana Karina Smith Cain
Líder del Comité AdHoc

Ana Karina Smith Cain
Ligia Yap
Yescenia Navarro
Ofelia Fernández



MISIÓN

Impulsamos la participación activa y equitativa de mujeres en Juntas Directivas en Panamá, a través de la identificación, empoderamiento y desarrollo profesional de mujeres líderes, para contribuir al crecimiento económico sostenible y el bienestar social de Panamá.



VISIÓN

Lograr la equidad de género en juntas directivas, y que esa diversidad sea reconocida como impulsora clave del éxito organizacional y el progreso social de nuestro país.

Pilares Estratégicos



CAPACITACIÓN



COLOCACIÓN



NETWORKING



ADVOCACY



AWARENESS

Pilares Estratégicos



CAPACITACIÓN

Pilares Estratégicos

CAPACITACIÓN

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Seguimiento de Alianzas eduactivas con INCAE, LATINEX, McKinsey & Co, Instituto de Gobierno Corporativo de Panamá, SUMARSE, VISA y KMPG. Colaboarción constante con el BID y IFC. Nueva alianza con la Superintendencia del Mercado de Valores. Nueva colaboración con iDirectores.



ADP firmó un Convenio de Cooperación con la Superintendencia del Mercado de Valores para impulsar



INDUCCIÓN - ADP 101

A todas las nuevas miembros se les invitó a reuniones de integración. Se realizaron 3 sesiones de inducción en el 2025.



POP-UP
ADP 101

Oportunidad de conocer más sobre
cómo potenciar tu membresía en ADP

31 / JUL / 10 -11 AM

Pilares Estratégicos

CAPACITACIÓN

CAPACITACIONES CONTINUAS

En el 2025 nuestros eventos incluyeron:

- Manejo de riesgo político
- Curso de Finanzas
- Diversidad en las juntas directivas
- Confianza en la implementación de la IA
- Circuito de Sostenibilidad con SUMARSE
- Conversatorio con Marta Bermúdez
- LTB sobre Liderazgo
- Programa de Mentoría
- Fintech
- Regional Board Survey (Cornerstone)
- Taller de casos prácticos de juntas directivas (Page)
- Seguro para directores y ejecutivos



Conversatorio sobre el Manejo de
Riesgo Político

POR ERIKA MOUYNES, EXCANCILLER

Pilares Estratégicos

CAPACITACIÓN

PROGRAMA DE MENTORÍA

Marzo a Noviembre 2025

Participaron 19 mentoras y 19 mentees

Reuniones mensuales de mentoras/mentees

Con apoyo de María Eugenia Fonseca



Pilares Estratégicos

CAPACITACIÓN

CERTIFICACIÓN EN GOBIERNO CORPORATIVO, SOSTENIBILIDAD, FACTORES ESG.

Se renovó el Circuito de Sostenibilidad con Sumarse y el Taller de Finanzas con el consultor Manuel Lorenzo



ASOCIACIÓN DIRECTORAS DE PANAMÁ



Circuito de Sostenibilidad ADP





TALLER DE FINANZAS PARA NO FINANCIEROS

FEBRERO 2025



Manuel Lorenzo

FECHAS:
5 de febrero - 4:00 a 6:00 p.m.
12 de febrero - 4:00 a 6:00 p.m.
19 de febrero - 4:00 a 6:00 p.m.
26 de febrero - 4:00 a 6:00 p.m.

Modo Virtual

Costo: \$225.00

CIRCUITO DE SOSTENIBILIDAD SUMARSE/ADP 2025

FECHA	HORARIO	CLASE	TEMA
miércoles 9 de abril	3:00 p.m.a 5:00 p.m.	SESIÓN 1	RSE & Sostenibilidad
miércoles 16 de abril	3:00 p.m.a 5:00 p.m.	SESIÓN 2	Inclusión y Diversidad
miércoles 23 de abril	3:00 p.m.a 5:00 p.m.	SESIÓN 3	Derechos Humanos y Agenda 2030
miércoles 30 de abril	3:00 p.m.a 5:00 p.m.	SESIÓN 4	Ética y Gobernanza
miércoles 7 de mayo	3:00 p.m.a 5:00 p.m.	BONUS TRACK	Doble Materialidad

Pilares Estratégicos

CAPACITACIÓN

LET'S TALK BOARDS			
Junio	Liderazgo Resonante: Cualidades para Miembros de Juntas Directivas Efectivas	Latinex	29 miembros: 24 Asociadas y 5 Afiliadas
EVENTOS			
Enero	Charla: Manejo de Riesgo Político	Sheraton	39 miembros: 25 Asociadas y 14 Afiliadas
Febrero	Taller de Finanzas para no Financistas	Virtual	10 miembros: 7 Asociadas y 3 Afiliadas
Marzo	Charla: La Importancia de la Diversidad en Juntas Directivas (BID)	Bristol	10 miembros: 8 Asociadas y 2 Afiliadas
Abril	Webinar: Confianza en la Implementación de la IA	Virtual	31 miembros: 22 Asociadas y 9 Afiliadas
Mayo	Charla con Marta de León de Bermúdez	Sheraton	21 miembros: 14 Asociadas y 7 Afiliadas
Julio	Webinar: Fintech y la Transformación de las Finanzas	Virtual	42 miembros: 25 Asociadas y 17 Afiliadas
Agosto	Charla: Regional Board Survey (Cornerstone)	Quijano & Asociados	35 miembros: 19 Asociadas y 16 Afiliadas
Octubre	Webinar: Seguro de Responsabilidad Civil para Directores y Oficiales (D&O)	Virtual	41 miembros: 27 Asociadas y 14 Afiliadas

Pilares Estratégicos



COLOCACIÓN

Pilares Estratégicos

COLOCACIÓN

PROPÓSITO DEL COMITÉ

Impulsar la participación de mujeres en Juntas Directivas mediante procesos estructurados de búsqueda, filtrado y presentación de candidatas que cumplan los requisitos técnicos, de experiencia y gobernanza solicitados por cada institución.

CÓMO TRABAJAMOS HOY

Basadas en los Pilares Estratégicos de ADP

- Procesos disciplinados, confidenciales y con rigor técnico
- Búsquedas realizadas utilizando:
 - Requerimientos oficiales enviados por las instituciones
 - E-mails recibidos de candidatas que cumplen con los requisitos
 - Listas históricas construidas por sectores regulados
 - Validación y verificación de trayectoria profesional a través de LinkedIn
- Importancia de mantener los perfiles de LinkedIn completos y actualizados



MATRIZ DE COMPETENCIAS

- Aún no contamos con una matriz formal.
- Hoy definimos competencias caso por caso según los requisitos específicos de cada Junta Directiva.
- Será un entregable clave para 2026.

MAPEO DE EXPERTICIA DE LA MEMBRESÍA

- Contamos con listas históricas por sectores regulados (banca, seguros, mercado de valores, sector público).
- Requieren actualización y homologación.
- Validamos experiencia, “seniority” y certificaciones principalmente a través de LinkedIn.
- Reiteramos la importancia de que cada miembro mantenga un perfil robusto y actualizado.

IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

- Escucha activa con “stakeholders” para definir competencias, experiencia y “seniority” requerido.
- Ajustamos la búsqueda interna según las necesidades del cliente.

Pilares Estratégicos

COLOCACIÓN



BASE DE DATOS

- La herramienta actual funciona como un repositorio básico. Carece de filtros avanzados y capacidades de análisis de datos.
- Prioridad para 2026: actualizar perfiles, integrar listas sectoriales y migrar a una plataforma que permita clasificar, filtrar y realizar análisis.

COLOCACIÓN PROACTIVA

- Se han efectuado visitas a empresas con menos del 30% de participación femenina.
- En 2026 se rediseñará la estrategia para maximizar el impacto y la eficacia de estas acciones.

GENERAR DEMANDA EN EMPRESAS NO REGULARES

- Se continuará ampliando el alcance hacia sectores no regulados.
- Se incorporarán métricas como MERCO para priorizar industrias estratégicas en 2026.
- Las oportunidades son limitadas:
 - La autogestión, la visibilidad profesional y un perfil actualizado en LinkedIn aumentan considerablemente las probabilidades de ser seleccionado.

Pilares Estratégicos

COLOCACIÓN

PERSONAL BRAND DAY

Un Día con tu Marca Personal

Día Personal con Tu Marca, uno de los proyectos estrella del año, con:

- Sesión de headshots profesionales para más de 25 miembros.
- Taller práctico de LinkedIn (2 horas) con sesión de networking entre membresía



REGRESA UN DÍA
CON TU MARCA PERSONAL

EN SU 3ERA EDICIÓN

¡REGISTROS ABIERTOS!

Corporate Headshot Shoot:

Miércoles, 8 de octubre de 2025 (Bloque de 1 hora entre 8:30AM - 1:30PM)

📍 Oficinas Fenómena Digital, Plaza Fidanque, Oficinas 105

Taller: Master your LinkedIn:

Miércoles, 29 de octubre de 2025 (de 3:00PM - 6:00PM)

📍 Oficinas Fenómena Digital, Plaza Fidanque, Oficinas 105

Inversión:

2 Day Bundle: \$40.00 (Opción más popular). Cupo para ambos eventos.

One Event Only: \$30.00 por evento



Pilares Estratégicos



NETWORKING

Pilares Estratégicos

NETWORKING

10 ALMUERZOS DE NETWORKING



OTROS EVENTOS QUE POTENCIAN EL NETWORKING

Marzo	Presentación del Estudio de la Ley 56 de 2017 y Premios ADP	JW Marriott	59 miembros: 36 Asociadas y 23 Afiliadas
	Programa de Mentoría - 3era Generación	Presencial	38 miembros: 19 Asociadas y 19 Afiliadas
Abril	Circuito de Sostenibilidad de SUMARSE - 3era Edición	Virtual	30 miembros: 18 Asociadas y 12 Afiliadas
Septiembre	Encuentro Anual: Liderazgo de Mujeres en Juntas Directivas	Colombia	9 miembros: 5 Asociadas y 4 Afiliadas
	XI Conferencia Anual - From Valuation to Vision: Insights for Today's Leaders	Sheraton	187 miembros: 111 Asociadas y 76 Afiliadas
Octubre	Personal Branding Day - Taller de LinkedIn	Fenómena Digital	16 miembros: 9 Asociadas y 7 Afiliadas
Diciembre	Asamblea General y Brindis de Fin de Año	Sheraton	

ALIANZAS CON OTRAS ASOCIACIONES DE MUJERES EN JUNTAS DIRECTIVAS



Encuentro Anual:

Liderazgo de Mujeres en Juntas Directivas
Barranquilla
(CESA)

9 miembros de ADP Participaron

Creación de manual de marca y modelo de
propuesta para expandir red de Asociación
Directoras de (País)

Pilares Estratégicos

NETWORKING

ADVISORY BOARD

Conformamos un “advisory board” con hombres comprometidos con la inclusión de mujeres
capacitas en juntas directivas

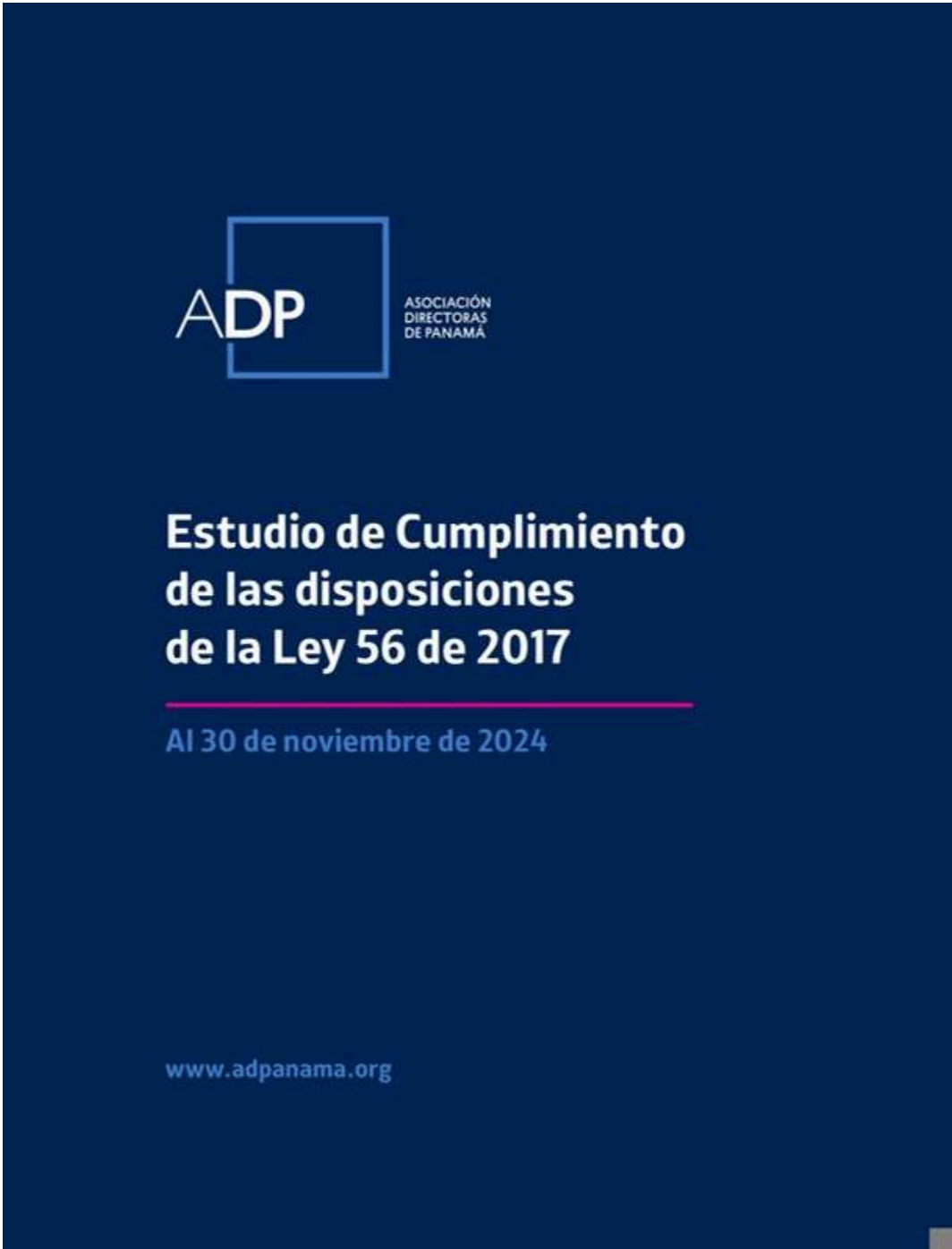


Pilares Estratégicos

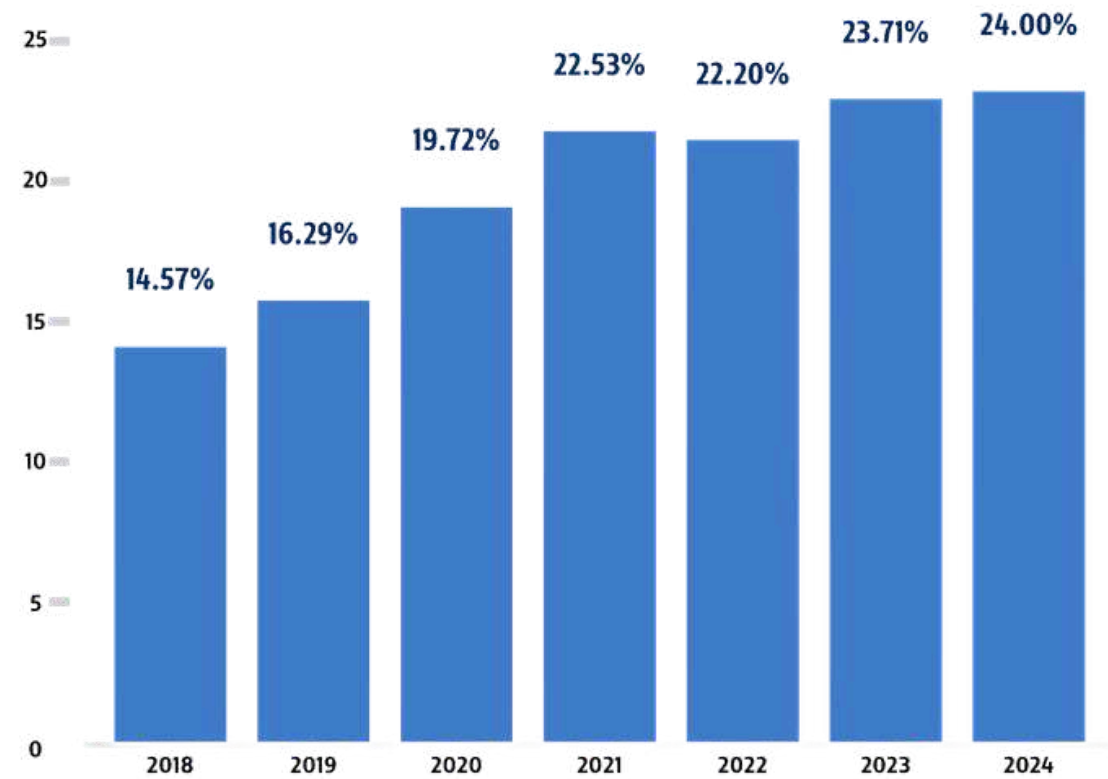


ADVOCACY

DIVULGACIÓN DEL ESTUDIO DE SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LA LEY 56 DE 2017



% Mujeres en Directivas
Participación Promedio
Incremento de 9.43 puntos porcentuales
DESDE EL 2018 AL 2024



Pilares Estratégicos

ADVOCACY

SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LA LEY 56 DE 2017

Compartimos nuestro estudio anual con stakeholders del sector privado, público y organismos multilaterales como el BID, Banco Mundial, MIDES, Superintendencia del Mercado de Valores, gremios como APEDE, AMCHAM, CCIAP, ANREH, IGCP, Sumarse, CONEP, entre otros.



ADVOCACY

Fuerte presencia en medios dando a conocer el estudio, los avances y retos

38

La Jirafilla | Periódico de Economía y Negocios | 2018

Economía y Negocios

Siete años después, la paridad en juntas directivas sigue pendiente

Bancos privados y estatales, aseguradoras, empresas del mercado bursátil, entre otros, integran la lista de compañías que deben cumplir con la igualdad de género en sus órganos directivos.

Tramite de adopción

Alisa E. Marchant
ECONOMÍA, DERECHO Y POLÍTICA
www.alisamarchant.com

En 2011 la ley de igualdad de género en juntas directivas de las empresas en México comenzó a ser aplicada, pero la paridad de género en las juntas directivas de las empresas en México sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

En primer plano, el CEO de la empresa que se encuentra en el centro de la imagen, y en segundo plano, el CEO de la empresa que se encuentra a la izquierda de la imagen.

del mercado bursátil, reguladores del sector financiero, empresas estatales, bancos, aseguradoras, empresas del mercado bursátil, entre otros, integran la lista de compañías que deben cumplir con la igualdad de género en sus órganos directivos.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Desde entonces, se han dado algunos avances en la incorporación de mujeres en las juntas directivas de las empresas, pero la paridad de género sigue siendo una realidad pendiente.

La Ley de Igualdad de Género en las Juntas Directivas de las Empresas en México, promulgada en 2011, establece que las empresas con más de 50 empleados deben tener al menos un 30% de mujeres en sus juntas directivas.

Liderazgo femenino: lo que dice la ciencia y lo que ganan las decisiones con más mujeres en la mesa

Ana Karina Smith Cain
Presidenta de la Asociación Directores de País

Temía poco más de veinte años cuando entré por primera vez a una reunión de junta directiva. Éramos solo dos mujeres alrededor de la mesa, en un grupo donde predominaban los hombres. Esa experiencia me abrió los ojos: si todos traen historias y formas de pensar parecidas, la conversación se queda limitada. En cambio, cuando hay diversidad de trayectorias e industrias, las discusiones se vuelven más enriquecedoras, se abren a la creatividad, aparecen ideas nuevas y se consideran riesgos que, de otro modo, pasarían por alto.

Lo que muestra la ciencia

La investigación confirma lo que muchas hemos vivido: la diversidad en liderazgo no es un tema "de moda", es una ventaja comprobada.

El informe más reciente de McKinsey (Diversity Matters Even More, 2023) encontró que las empresas con más mujeres en sus equipos ejecutivos tienen 39% más de probabilidades de lograr buenos resultados financieros, y que las juntas directivas con mayor diversidad de género tienen un 27% más de probabilidades de superar a sus pares.

Además, la diversidad en liderazgo está asociada con mejores resultados sociales y ambientales: mayor atracción y retención de talento, prácticas laborales más sólidas, ecoeficiencia y compromiso comunitario (McKinsey, 2023).

Habilidades críticas, mal llamadas "blandas"

En los años setenta, las fuerzas armadas de Estados Unidos descubrieron que ganar batallas no dependía solo de la artillería o las armas—las llamadas "habilidades duras"—, sino también de la coordinación, la comunicación y la confianza dentro de los equipos. Por contraste con el metal y los materiales físicos, a estas capacidades humanas les llamaron "habilidades blandas". El nombre puede sonar a algo secundario, pero en realidad son las que mantienen unido el tejido humano de cualquier organización.

La evidencia muestra que las mujeres destacan especialmente en ellas. En un estudio de más de 60,000 evaluaciones 360°, las mujeres fueron calificadas más

alto que los hombres en 17 de 19 competencias de liderazgo. Las diferencias son claras en aspectos como iniciativa, resiliencia, integridad, desarrollo de otros y construcción de relaciones (Zenger & Folkman, 2019).

Otro estudio mostró que, durante la pandemia, a pesar de reportar más ansiedad, las mujeres líderes no tradujeron esa ansiedad en comportamientos negativos. Mientras que algunos hombres tendieron a mostrar más conductas abusivas bajo presión, las mujeres mantuvieron altos niveles de apoyo a sus equipos, incluso en momentos de crisis. (Härdge, Henschel, & Shen, 2024).

Estos hallazgos demuestran el estereotipo de que las mujeres son "demasiado emocionales" para liderar. Al contrario, la evidencia indica que suelen manejar mejor la presión y sostener el bienestar de sus equipos incluso en escenarios de alta incertidumbre.

Diferentes estilos, un mismo aprendizaje

La historia nos recuerda que no existe un solo estilo de liderazgo femenino. La reina Isabel II representó estabilidad y servicio; Margaret Thatcher, firmeza y determinación; Claudia Sheinbaum, la primera presidenta de México, combina ciencia, comunicación y manejo de crisis; e Indra Nooyi, ex CEO de PepsiCo, demostró que resultados financieros y propósito social pueden caminar de la mano.

Lo valioso es ver cómo la diversidad de enfoques amplía la mirada, abre la puerta a la innovación y permite anticipar riesgos que de otra manera pasarían desapercibidos.

Panamá y el futuro

La Ley 56 de 2017 exige que al menos el 30% de los miembros de las juntas directivas de entidades reguladas sean mujeres. El sector privado ha avanzado: la participación femenina pasó de 14% en 2018 a más de 24% en 2024. Es un progreso, aunque todavía queda camino por recorrer.

Lo que aprendí desde aquella primera junta directiva sigue vigente: el liderazgo no es tener todas las respuestas, sino hacer mejores preguntas, escuchar con atención y sumar perspectivas diversas. Cuando hay más mujeres calificadas en la mesa, eso ocurre con más frecuencia y la empresa, el país y la sociedad se benefician.

Ana Karina Smith Cain, Presidenta de la Asociación Directoras de Panamá (ADP) y consultora en Cambio Organizacional Positivo, ha sido clave en la promoción del liderazgo femenino en el país.

Con más de 25 años de experiencia, ha trabajado en empresas como Copa Airlines, donde lideró la transformación cultural hacia el liderazgo regional.

También es miembro de la Junta Directiva de J Cain Logistics y cofundadora del Club de Exalumnos de Penn y Wharton.

AVANCES Y DESAFÍOS

En el marco del Día de la Mujer, destaca que la Ley 56 de 2017 fue un hito clave para aumentar la participación femenina en juntas directivas, exigiendo que al menos un 30 % de los puestos sean ocupados por mujeres.

“Desde su implementación, la representación femenina promedio creció del 14 % en 2018 a más del 23 % en 2023”, explica. Sin embargo, reconoce que aún falta compromiso empresarial y regulador para alcanzar la meta a la que apunta la ley.

“Cifras preliminares del 2024 muestran que casi el 44% de las entidades tienen directivas diversas, pero aun nos falta más de la mitad del camino para que todas las empresas tengan juntas directivas diversas”.

Recomienda a las empresas a sumarse a la Iniciativa de Paridad de Género (IPG), fomentar programas de mentoría y flexibilizar las políticas laborales para mejorar la conciliación familiar.

MUJERES LÍDERES

La consultora indica que ADP impulsa el liderazgo femenino mediante mentoría, capacitación y colocación de directoras, promoviendo la equidad en juntas directivas y altos cargos.

“Esto no solo ayuda a aumentar la representación femenina, sino que también garantiza que las empresas accedan a talento calificado”.

Además, colabora con gremios y empresas para visibilizar la diversidad de género, fortaleciendo la representación femenina en la toma de decisiones. Su liderazgo

CONSULTORA ORGANIZACIONAL
Y LIDERAZGO

**ANA KARINA
SMITH CAIN**

“El liderazgo femenino realmente puede transformar la cultura de una empresa y mejorar su rentabilidad”

en la Iniciativa de Paridad de Género refuerza este compromiso.

MISIÓN Y COMPROMISO

La Asociación Directoras de Panamá Panamá reúne más de 225 mujeres del más alto calibre empresarial.

“Trabajamos para que todas las juntas directivas en Panamá cuenten con con diversidad de género, no solo porque genera resultados positivos, sino porque es importante para el bienestar social de Panamá”.

MES
DE LA
MUJER

ESPECIAL
MUNDO
SOCIAL

CONSULTORIAS

Foto:
Tete Oliveira

79

MARZO
2025

Pilares Estratégicos

ADVOCACY

LIDERES GRUPO 2 DE LA INICIATIVA DE PARIDAD DE GENERO

Grupo 2: Desarrollo profesional y liderazgo de las mujeres, reducción de la brecha salarial de género. Apoyamos a que se realice nuevo estudio de mujeres en puestos ejecutivos (en proceso) en adición al estudio anual de mujeres en puestos directivos que levanta la ADP



INICIATIVA
DE **PARIDAD**
DE **GÉNERO**
PANAMÁ

Pilares Estratégicos

ADVOCACY

PREMIOS ADP



Pilares Estratégicos



AWARENESS

Pilares Estratégicos

AWARENESS

EVENTOS CON EMPRESAS Y ALIADOS ESTRATÉGICOS Y SU AMPLIFICACIÓN EN REDES



REDES Y DIGITAL


Mantuvimos una interacción constante con nuestras audiencias, publicando más de 150 contenidos por red social (especialmente en LinkedIn e Instagram), lo que equivale a 4-5 publicaciones semanales por plataforma.

- Consolidamos una comunidad de
 - 5,000+ followers en LinkedIn
 - 2,800+ en Instagram
 - 600+ en X
- Nuestras plataformas principales (LinkedIn e Instagram) crecieron más del 15% anual, sostenido y orgánico.
- Alcanzamos más de 500,000 impresiones y 37,000 interacciones este año, 100% orgánico, demostrando que tenemos comunidad activa, conectada y comprometida con ADP.

Pilares Estratégicos

AWARENESS

REDES Y DIGITAL



MILAGROS SANTANA

Presidente del Comité de Auditoría 2025-2026
Instituto de Gobierno Corporativo Panamá

NOMBRAMIENTO

DE LA PLUMA DE ADP PARA **INVESTOR**

LA PARTICIPACIÓN DE MUJERES EN JUNTAS DIRECTIVAS EN PANAMÁ

La participación de mujeres en juntas directivas en Panamá

POR ANA SOFÍA ALEMÁN


50 MUJERES PODEROSAS

Felicidades a nuestras líderes ADP reconocidas en la lista de 50 Mujeres Poderosas según Forbes Centroamérica.

Destacamos especialmente a:

OLGA CANTILLO


"La Mujer Que Desafió Estructuras Financieras"



ANA KARINA SMITH, PRESIDENTA DE ADP


Representó a Panamá en el 2025 Global Gender Summit, invitada por el Banco Interamericano de Desarrollo.

TALLER DE SIMULACIÓN DE CASOS PRÁCTICOS DE JUNTAS DIRECTIVAS



¡FELICIDADES MIREI ENDARA DE HERAS!


Por su reconocimiento con la Medalla Fernando Eleta Almarán 2025 de APEDE, por su compromiso con la sostenibilidad y el desarrollo del país.



ANA CRISTINA MADURO

Directora Independiente en Grupo Pérez Holding

NOMBRAMIENTO



MARÍA INÉS CASTILLO

Nueva Co-Chair de Panamá del Silver Economy Forum LATAM y Presidenta de la Comisión de Sostenibilidad, Mujer e Inclusión en APEDE


NOMBRAMIENTO

DE LA PLUMA DE ADP PARA **INVESTOR**

ESTRATEGIA E IMPACTO EN EL LEGADO FAMILIAR


Estrategia e impacto en el legado familiar

POR RUBIS RODRÍGUEZ



Conversatorio sobre liderazgo femenino en telecomunicaciones


POR MARTA RITA DE LEÓN DE BERMÚDEZ



ANA GABRIELA GÓMEZ ARIAS

Miembro de la Junta Directiva de RESEMA, S.A.

NUEVA ASOCIADA




FELICIDADES POR ESTA REPRESENTACIÓN

Erika Mouynes llevó la voz de Panamá al Munich Leaders Meeting en Washington, aportando datos sobre el Canal de Panamá ante líderes globales.

DE LA PLUMA DE ADP PARA **INVESTOR**

Redes que impulsan la innovación

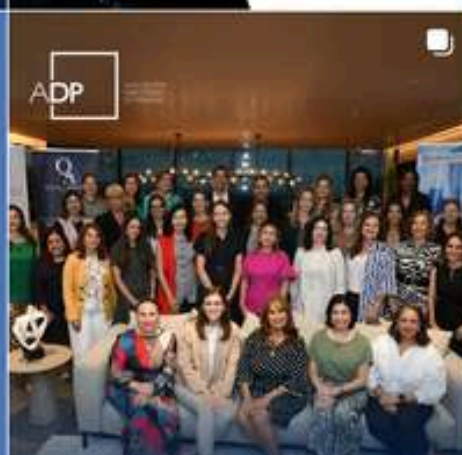
SUSANA LAU



RAQUEL GARCÍA SITTÓN


Vicepresidenta de la Junta Directiva del Consejo Empresarial Logístico - CDEL

NOMBRAMIENTO



CONVERSATORIO

Regional Board Survey



PILAR CASTILLO

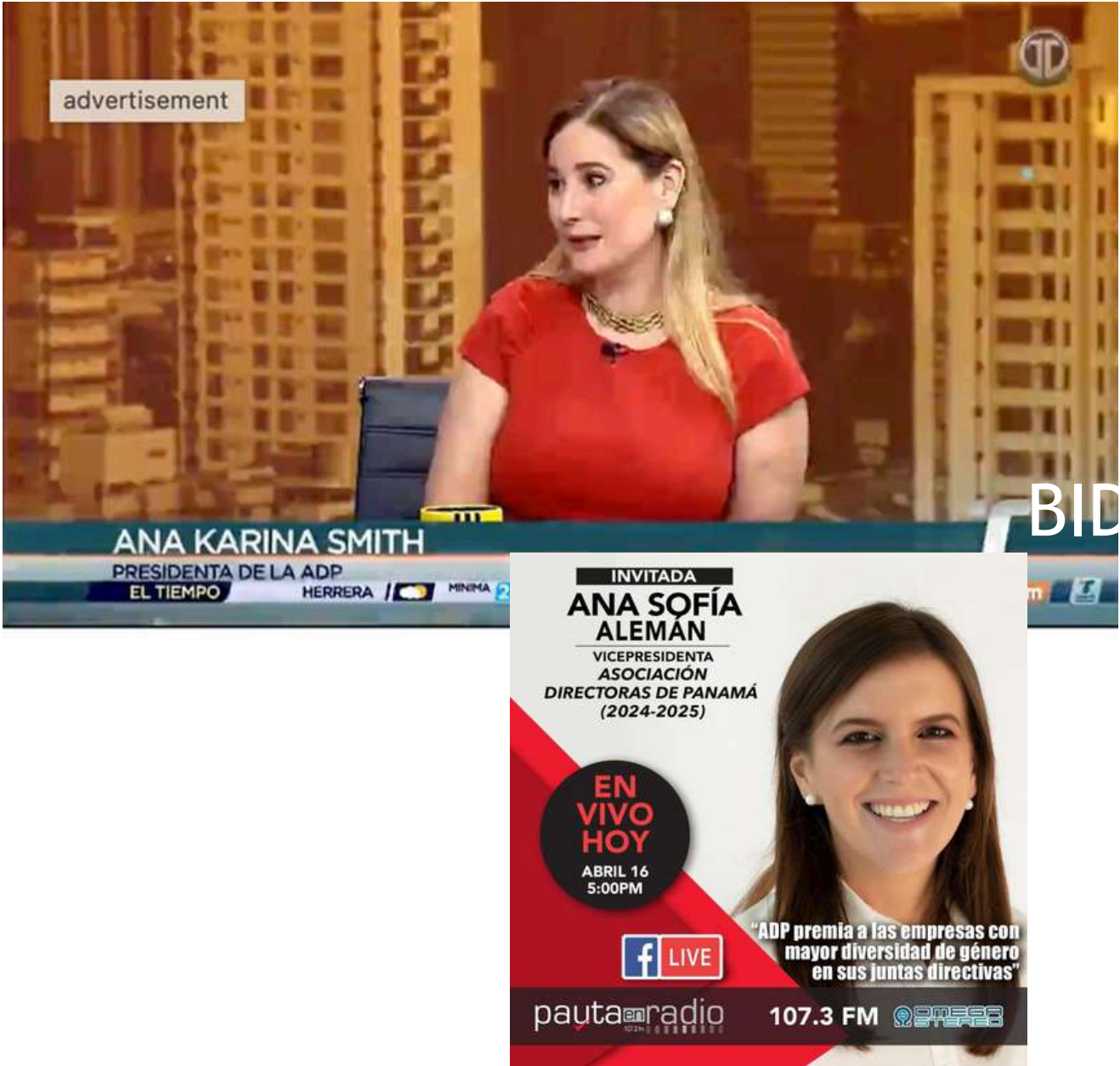
Directora de la Cámara Marítima de Panamá

NOMBRAMIENTO

Pilares Estratégicos

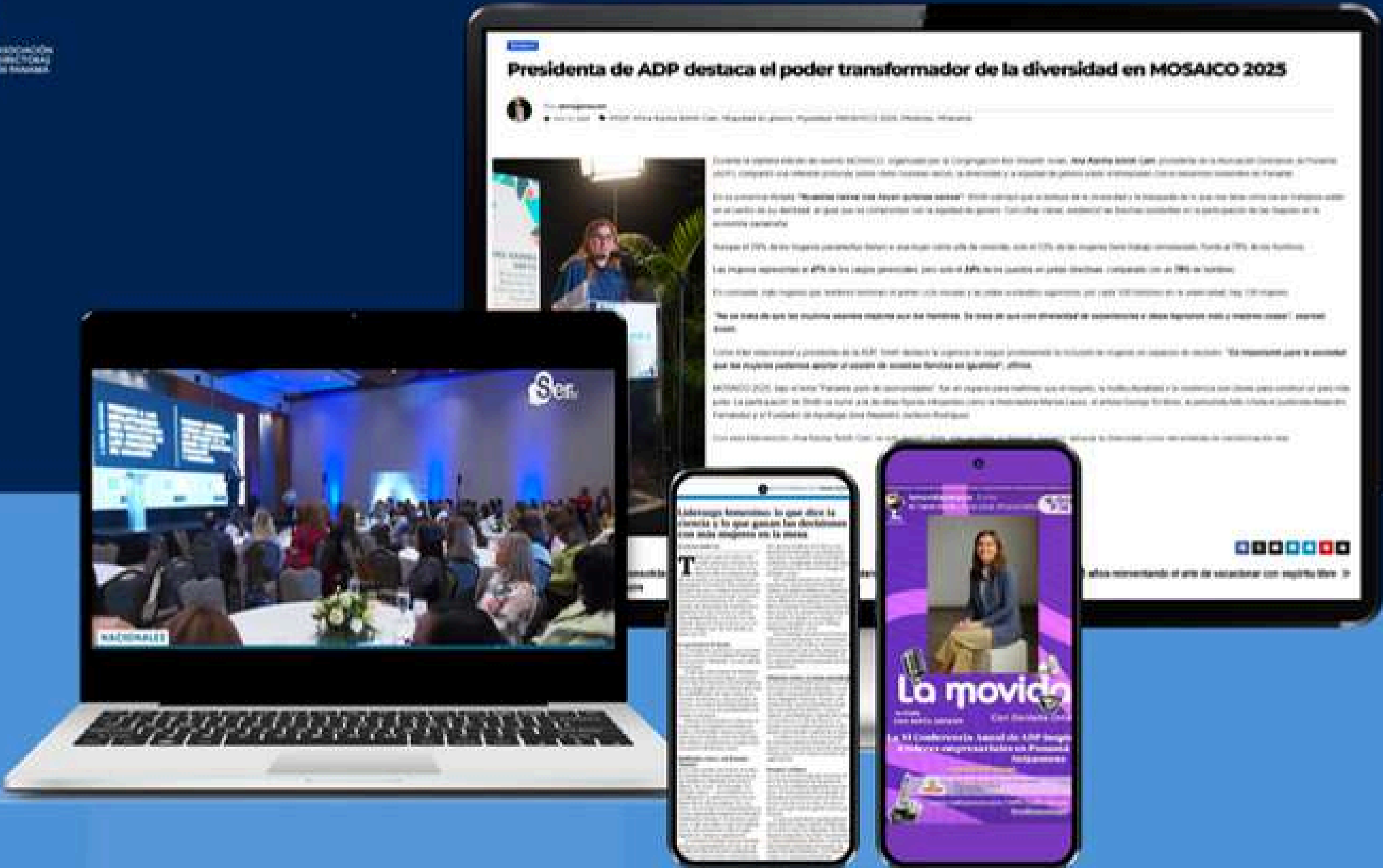
AWARENESS

ENTREVISTAS Y COBERTURAS - ESTUDIO 2023, CONFERENCIA ANUAL Y PREMIOS ADP



Pilares Estratégicos

AWARENESS



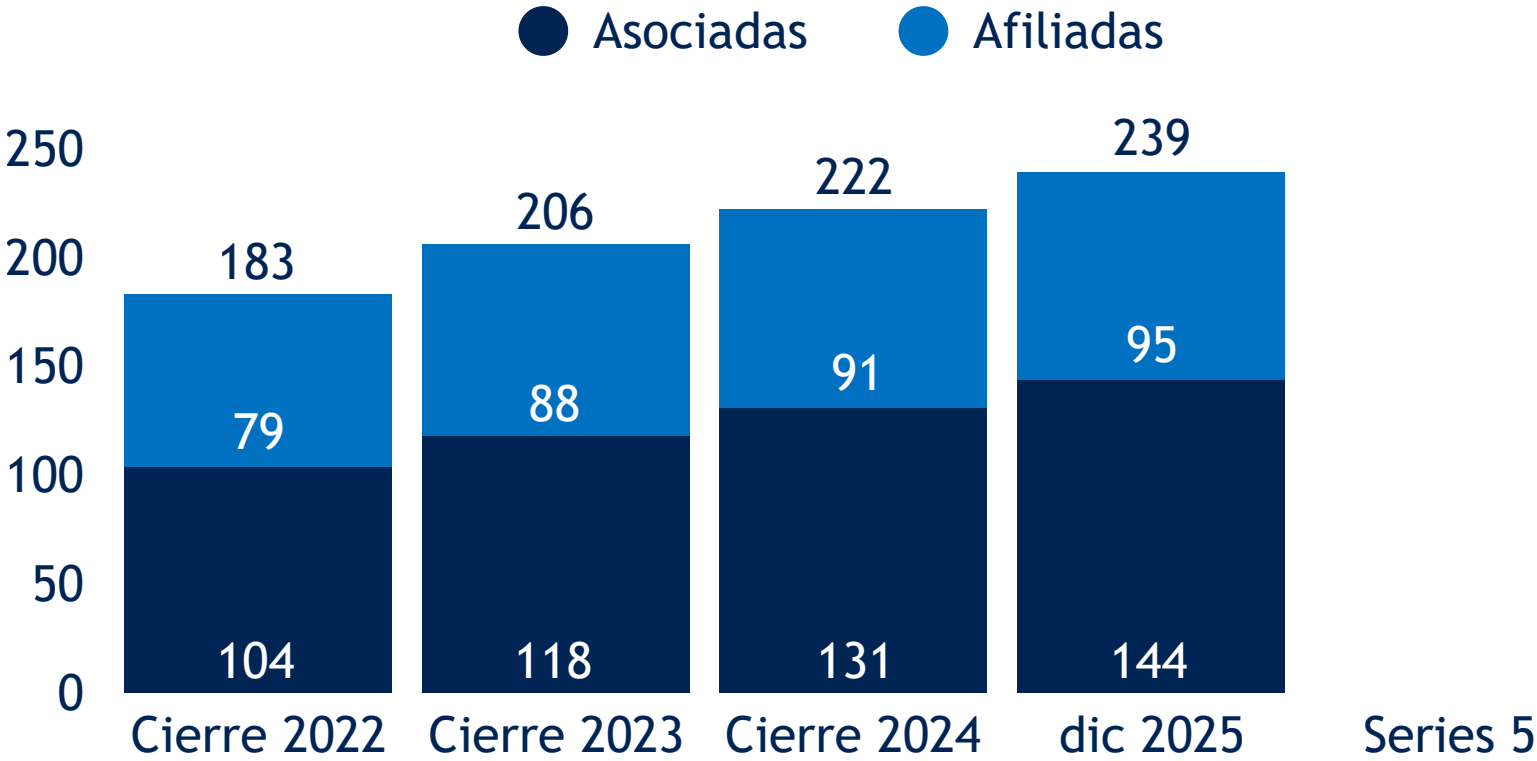
Conferencia Anual

AWARENESS



- 187 miembros participaron
527 aprox asistentes
10 patrocinadores oro
3 benefactores

MEMBRESÍA



	Cierre 2022	Cierre 2023	Cierre 2024	dic 2025
Asociadas	104	118	131	144
Afiliadas	79	88	91	95
Total	183	206	222	239
% Aumento		12,57%	7,77%	7,66%

LEGAL

ACCIONES DE APOYO A TODA LA GESTIÓN

ADVOCACY:

Convenio de Colaboración con la Superintendencia de Mercado de Valores (Clarissa)
Convenio de Colaboración con Panadata

CAPACITACION:

INCAE

Francisco Marroquín
Adolfo Ibáñez
BECAS UNIR Landing

OTROS:

Análisis de apertura de un capítulo adicional de ADP en Chiriquí (Michelle Arias)
Lista organizada de especialidades legales (todo el equipo)

COMUNICACION INTERNA

- Correos Mensuales de la Presidenta
- Grupo de Linked In Interno
- Correos Administración NotiFlash (Esther Cox)
- Distribution List Whatsapp (Esther Cox)
- Página web interna con biblioteca de capacitación
- Pop Ups Mensuales



POP-UP
NEUROSCIENCE
FOR LEADERS
101



POP-UP
ONG BOARDS
101

Con Camila Vengoechea, Presidenta de Capadeso



POP-UP
LIDERAZGO
101

Con nuestra Asociada, Claudia Rodríguez,
autora de Liderazgo en la Sala de Juntas



POP-UP
Derechos
Humanos para
una Gobernanza
Inclusiva

Una conversación con la exministra de
Desarrollo Social y Asociada ADP,
María Inés Castillo



POP-UP
VISIÓN 101

Jaime Alemán nos compartirá cómo
sus experiencias de vida nacieron
primero en su visión y sus sueños

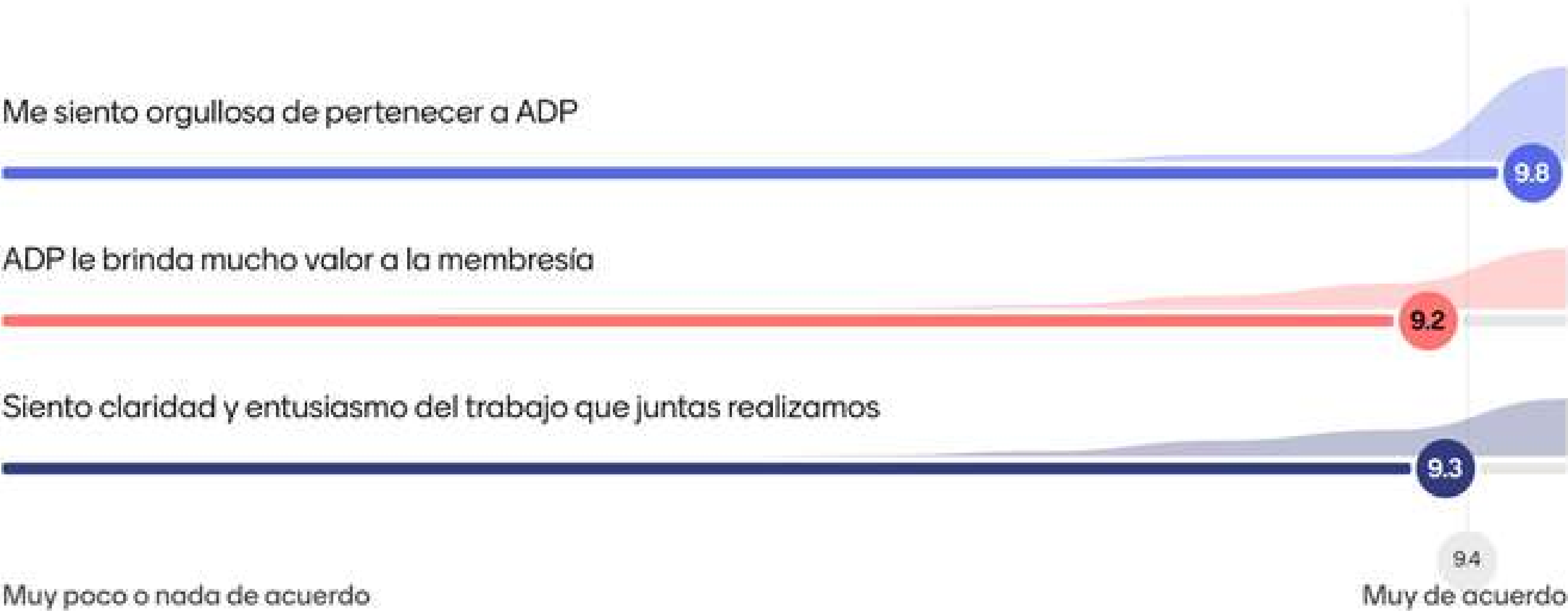


POP-UP
CRECIMIENTO
INTERIOR
101

VALORES QUE NOS UNEN



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA MEMBRESÍA



MEMBRESÍA ENERGIZADA

TOP 10 PARTICIPANTES



Ana Karina Smith

Ana Sofía Alemán

Carla Rojas Pardini

Eyda Varela de Chinchilla

Fanny Evans

Ivette Martínez

Gianina Martinelli

Luciana Salazar

María Inés Castillo

Maritzel Cruz

Michelle Champsaur

Mariela Ibañez de Vlieg

Jenny Andino

Coralía Montenegro Araúz

Marlene Díaz

Ana Matilde Amado



ASAMBLEA GENERAL
1 de dic 2025



**Se aprobó y aceptó el compromiso con el
nuevo Código de Ética**



AGRADECIMIENTOS A LÍDERES DE COMITÉS SALIENTES Y DIRECTORAS SALIENTES





HOMENAJE A PAST PRESIDENT, MÓNICA DE CHAPMAN





AGRADECIMIENTO A TODA LA JUNTA DIRECTIVA 2024-2025





CONVERSATORIO CON PEDRO HEILBRON, CHAIRMAN DE LA JUNTA DIRECTIVA DE COPA HOLDINGS





ELECCION DE NUEVA JUNTA DIRECTIVA 2026-2027
Ana Sofía Alemán, Presidenta Electa 2026-2027



JUNTA DIRECTIVA ELECTA 2026-2027



Ana Sofia Alemán, Presidenta



Monique de Saint Malo Elieta, Vice Presidenta



Maritzel Cruz, Secretaria



Mónica García de Paredes de Chapman, Tesorera



Ana Cristina Maduro, Vocal



María de Lourdes Marengo, Vocal



Amalia Toro, Vocal

Comité de Capacitación 2026



Christine Müller
Líder del Comité de Capacitación

- **María de Lourdes Marengo - Enlace con JD**
- **Ivette Martínez**
- **María Eugenia Fonseca**
- **Maruquel Pabón**
- **Analida Terán**
- **Maritzel Cruz**
- **Olga Cantillo**
- **Reina García**
- **Ana Matilde Amado**
- **Kirian García**
- **Jenny Andino**
- **Sofía Lanuza**
- **Valeria Remón**
- **Haydée Avilés**
- **Eyda Varela**

Comité de Colocación 2026



Mónica de Chapman
Líder del Comité de Colocación

- **Sigrid Simons**
- **Marta Cristina Lasso**
- **Mayra Kam**
- **Marcela Galindo**
- **Doriana Hun**

Comité de Comunicaciones 2026



**Ana Cristina
Maduro**
Líder del Comité de
Comunicaciones

- Yescenia Navarro
- Michelle Sánchez
- Rubis Rodriguez
- Lerzy Batista
- Carolina de la Guardia
- Ariadne Castrellón
- Patricia García
- Laura Plata
- Virginia Matos - Asesora
- Maruquel Pabón - Asesora

Comité de Membresía 2026



Maritzel Cruz

Líder del Comité de Membresía

- **Sigrid Simons**
- **Gianina Martinelli**
- **Nikki Tate**
- **Vilma Iturralde**

Comité Legal 2026



Michelle Champsaur
Líder del Comité Legal

- Michelle Arias
- Melissa Cortizo
- Coralia Montenegro
- Marelissa Quintero

***Ana Sofía Alemán servirá como
enlace de este comité con la JD**

Comité AdHoc 2026



**Ana Sofía
Alemán**

Líder del Comité AdHoc

- Ana Sofía Alemán
- Ana Karina Smith
- Yescenia Navarro
- Ligia Yap