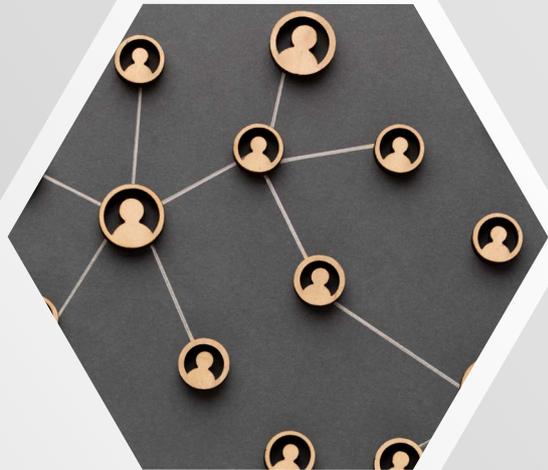


ESTUDIO ANUAL DE PRÁCTICAS Y TENDENCIAS DE RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ 2024

Un análisis inicial sobre la
Gestión Humana en Panamá



ANREH

INTRODUCCIÓN

Este informe ha sido elaborado bajo el liderazgo del Comité de Investigación de la Asociación Nacional de Profesionales de Recursos Humanos de Panamá (ANREH), con el propósito de ofrecer un análisis estratégico y un diagnóstico integral sobre el estado actual y las principales tendencias en la gestión del talento humano en las organizaciones panameñas durante el año 2024.

El estudio se basó en la aplicación de una encuesta estructurada, compuesta por un total de 48 preguntas, diseñada para capturar las opiniones y prácticas de las empresas que operan en la República de Panamá, tanto socios como no socios de ANREH. Este esfuerzo busca consolidar información clave sobre la gestión del talento en el país y servir como insumo para futuras discusiones y reflexiones en el área de Recursos Humanos. La encuesta abarcó diversas categorías como: Planificación de Recursos Humanos, Atracción y Selección de Personal, Capacitación y Desarrollo, Gestión de Transformación organizacional, Clima y Cultura, Experiencia del Colaborador, Retención y Fidelización del Talento, Bienestar del Colaborador, Diversidad, Equidad e Inclusión, Compensación y Beneficios, Evaluación del Desempeño y Nuevas Tendencias de Gestión de Talento. Este documento consolida de manera objetiva los hallazgos obtenidos, proporcionando una visión clara y estructurada de las prácticas actuales en la gestión del talento en el país.



Muestra

Empresas de diferentes tamaños y sectores, incluyendo tecnología, comercio, banca, servicios y manufactura.



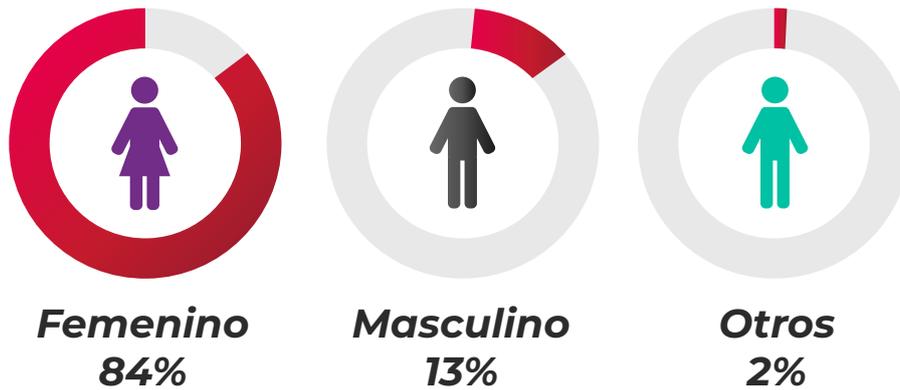
Distribución

La encuesta fue promovida tanto entre los miembros de ANREH como entre empresas externas, garantizando una muestra diversa y representativa.

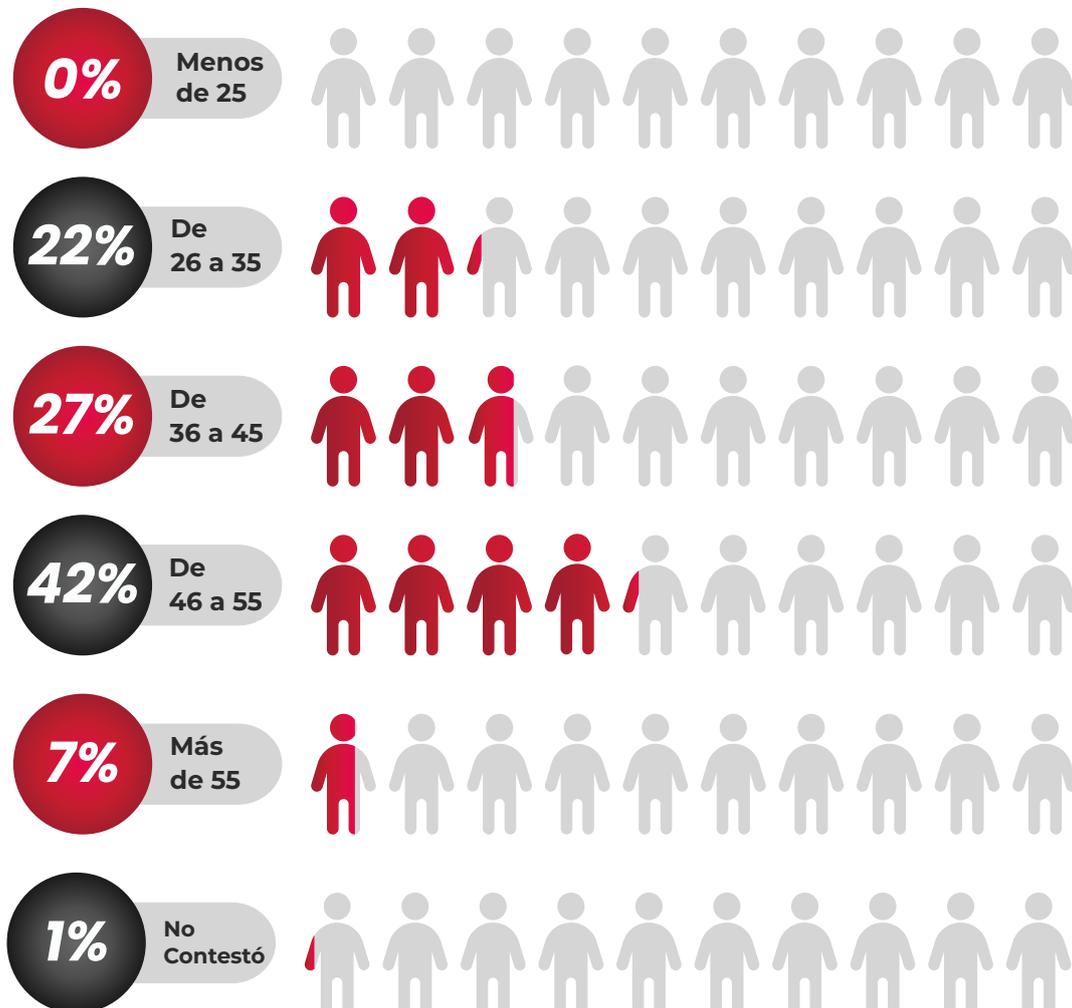
RESULTADOS

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

Gráfica N° 1:
Género



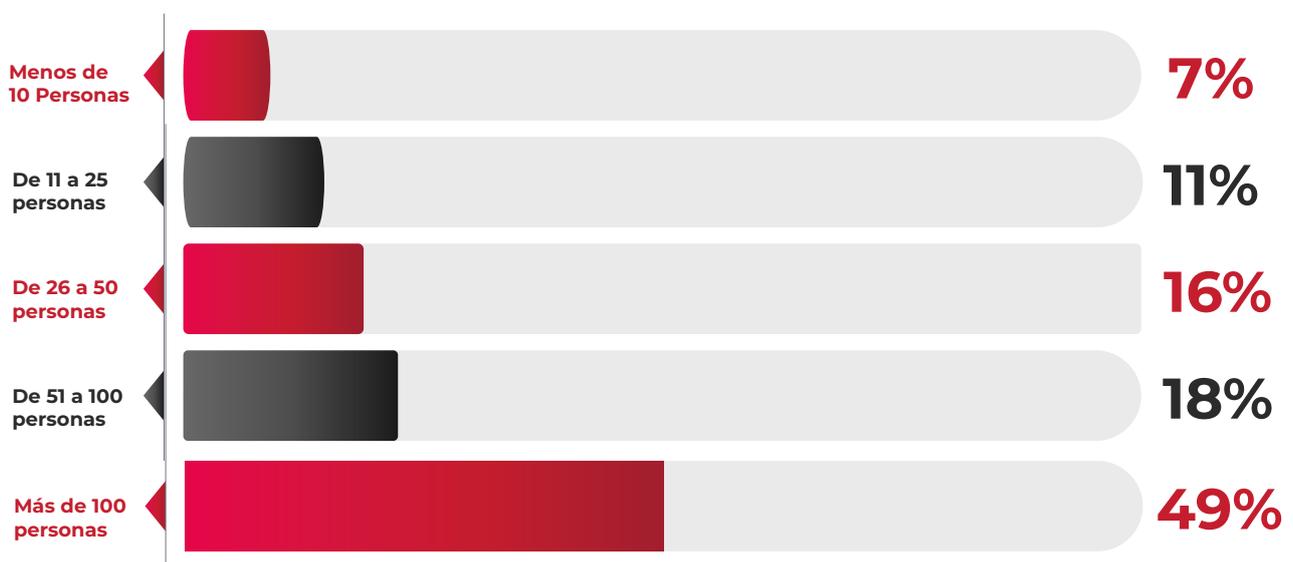
Gráfica N° 2:
Rango de edad



Gráfica N° 3: Actividad Económica

Categoría	Respuestas	Porcentajes
Consultoría y Asesoría	8	18%
Gobierno y ONG	4	9%
Informática y Tecnología	4	9%
Salud y Cuidado Personal	4	9%
Banca y Finanzas	3	7%
Bienes Raíces y Construcción	3	7%
Servicios Corporativos	3	7%
Transporte y Logística	3	7%
Venta al por Menor y Comercio Electrónico	3	7%
Educación y Formación	2	4%
Manufactura y Producción	2	4%
Energía y Recursos Naturales	2	4%
Automotriz y Transporte	1	2%
Hotelería y Turismo	1	2%
Legal y Jurídico	1	2%
No contestó	1	2%
TOTAL	45	100%

Gráfica N° 4: Cantidad de Trabajadores de la Empresa



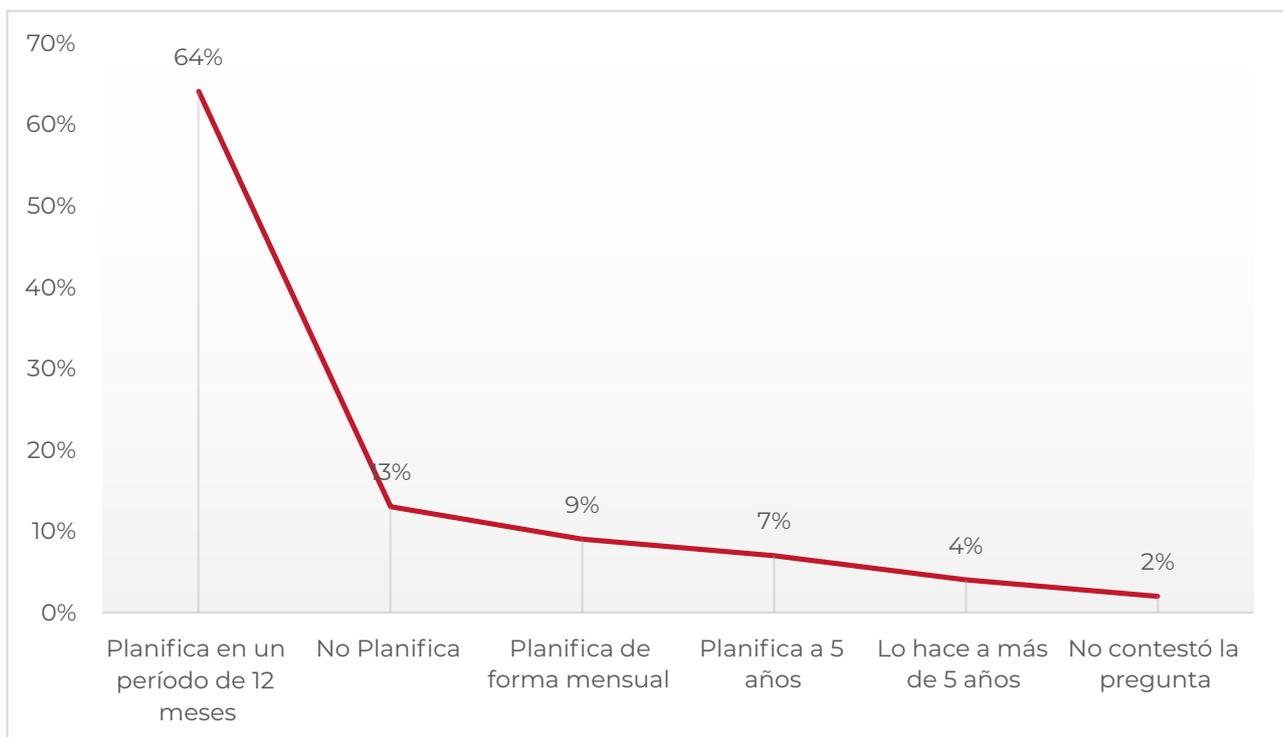
PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Encontraremos en esta Categoría, información clave para observar las mejores prácticas de las organizaciones referente a Planificación Estratégicas de la fuerza laboral en sus organizaciones.

Gráfica N° 5:

Período en que se planifica la fuerza laboral en la organización (P12)

La gráfica explica el periodo en que se planifica la fuerza laboral en las organizaciones participantes.



Plan Estratégico de Recursos Humanos (P13)

La mayoría de las empresas, un 71% establece su Plan Estratégico de Recursos Humanos de manera anual, sin embargo, un 13% de las organizaciones aún no cuenta con un plan estratégico definido. Por otro lado, el 9% hace plan estratégico cada 5 años, el 4% de las empresas opta por realizar este plan cada dos años y un 2% hace planificación semestral.

Técnicas de Pronóstico de Fuerza Laboral (P14)

Para pronosticar la oferta y demanda de fuerza laboral, el 54% de las empresas confía en análisis de proyección de la industria. Un 22% prefiere utilizar análisis estadísticos comerciales internos. Finalmente, el 11% menciona el uso de tablas y graficas de reemplazo temporal

y sistemas computarizados de información correspondientemente. Un 2% utiliza otras técnicas de pronósticos.

Herramientas para Evaluar Pronósticos (P15)

Para evaluar el cumplimiento de los pronósticos de la fuerza laboral, el 36% de las empresas utilizan el Cumplimiento de Presupuestos, asegurando un seguimiento detallado. Un 35% emplea las cifras de Total de contrataciones periódicas y el 13% menciona el uso de otras técnicas diversas. Un 9% utiliza los resultados de Encuesta de Compromiso mientras que el 7% menciona utilizar la Segmentación de mercado de acuerdo con la Estrategia organizacional.

CATEGORÍA B:

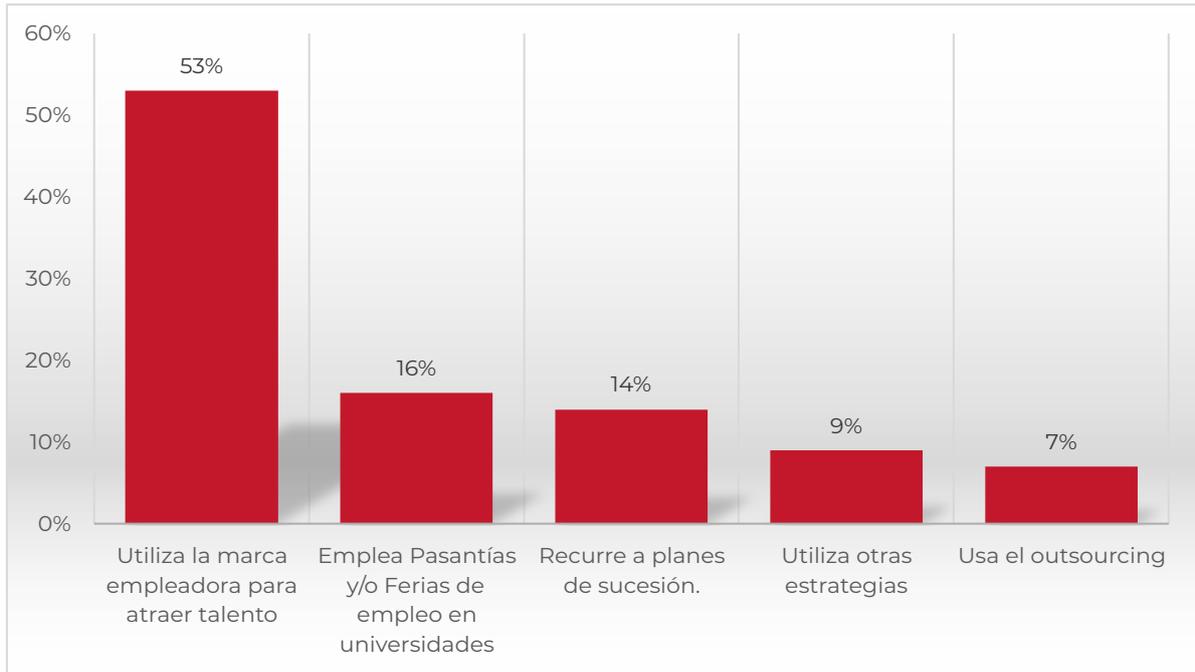
ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO

En esta categoría se encontrarán resultados de las estrategias y metodologías que las organizaciones implementan para atraer y retener el mejor talento.

Gráfica N° 6:

Estrategia principal de adquisición de talento (P16)

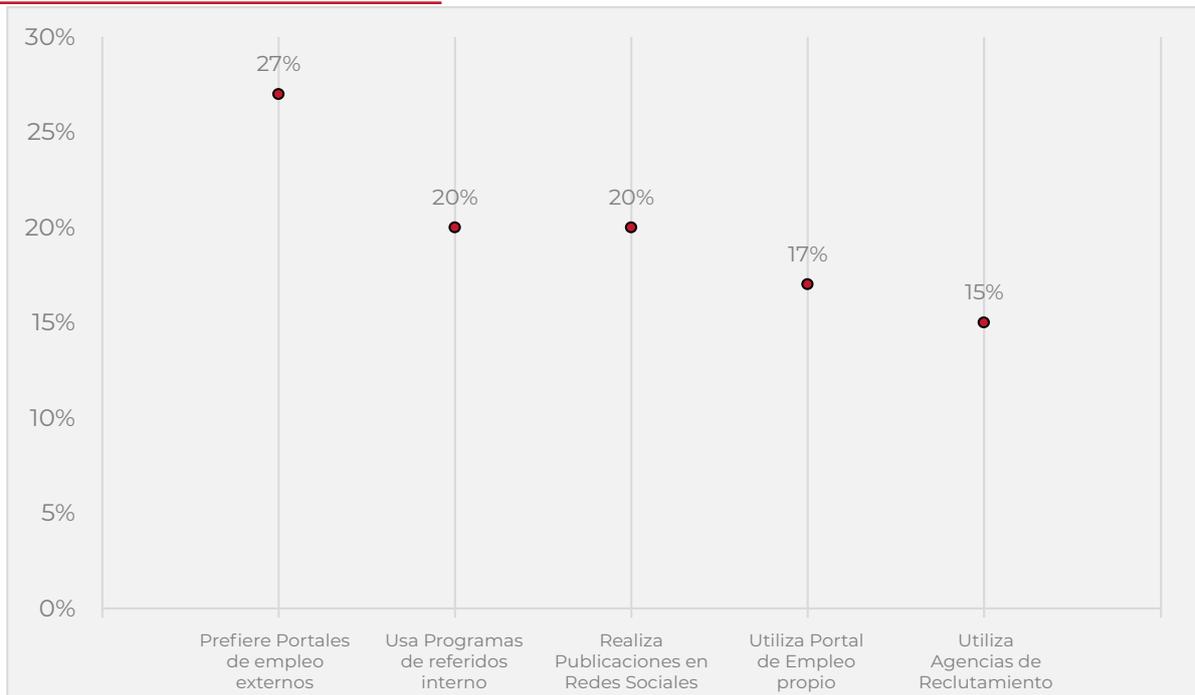
La gráfica explica la estrategia principal de Adquisición del Talento en las organizaciones participantes.



Gráfica N° 7:

Modalidades de reclutamiento que les resultan más efectivas (P17)

La gráfica presenta las modalidades de reclutamiento que a las empresas participantes le han resultado más efectivas.



Herramientas de Evaluación para la Selección del Talento (P18)

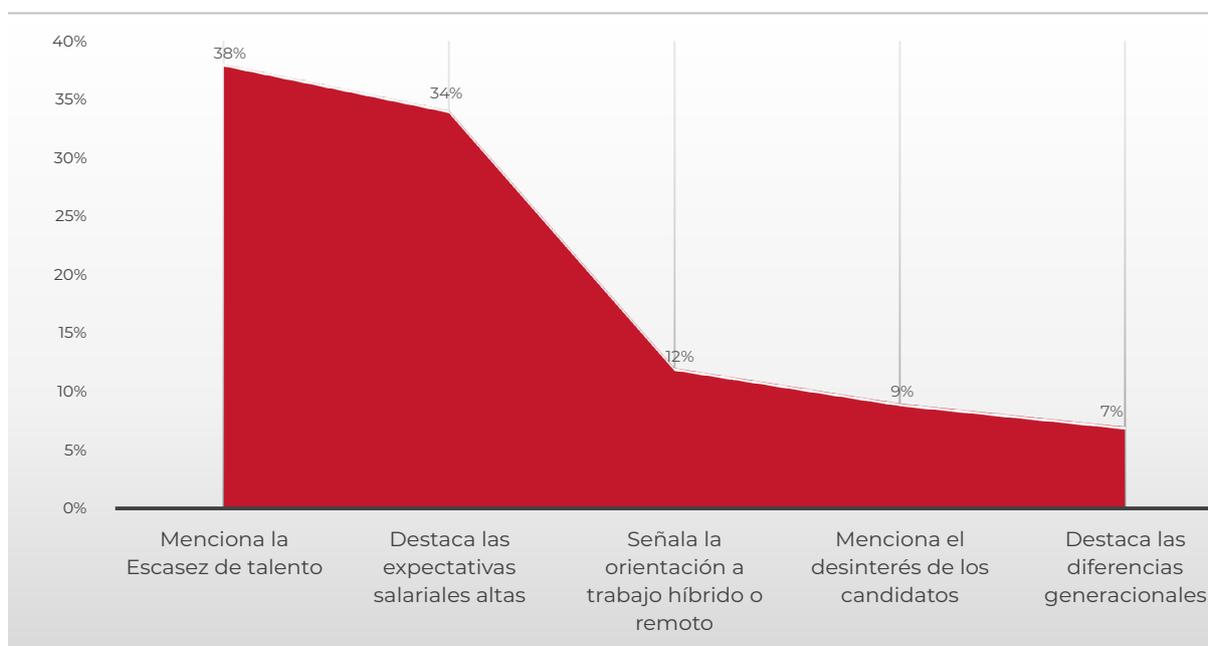
En el proceso de selección del talento, el 35% de las empresas utiliza pruebas psicométricas. Un 26% prefiere llevar a cabo pruebas técnicas, buscando consistencia y comparabilidad en las respuestas. Además, el 19% opta por realizar Assessment center, observándolas competencias de los candidatos. Por último, un 16% de las organizaciones utilizan pruebas profesionales y un 3% utiliza otras herramientas.



Gráfica N° 8:

Principales desafíos en la contratación del talento (P19)

La gráfica muestra los principales desafíos en la contratación del talento según las organizaciones que participaron en el Estudio.



Medición de Resultados en Reclutamiento y Selección (P20)

Para medir los resultados del área de Reclutamiento y Selección, el 39% de las empresas se enfoca en la Eficiencia del proceso (tiempo de contratación). Un 35% prefiere evaluar la Efectividad del proceso (tasa de retención), utilizando indicadores establecidos. Además, el 20% se centra en la Satisfacción de los stakeholders (candidatos y líderes contratantes) con el proceso. Por último, un 6% evalúa la Efectividad del proceso con el costo de contratación.

Mejores Prácticas para Transparencia y Equidad en la Contratación (P21)

Para garantizar la transparencia y equidad en la contratación, el 44% de las empresas menciona la implementación de una Selección basada en competencias y criterios objetivos. Un 27% opta por Establecer criterios claros y objetivos para la selección de candidatos. Además, el 14% considera fundamental proporcionar retroalimentación constructiva a todos los postulantes. Por último, el 13% menciona Evaluaciones estandarizadas y paneles de entrevistas y un 2% indica otras prácticas.

CATEGORÍA C:

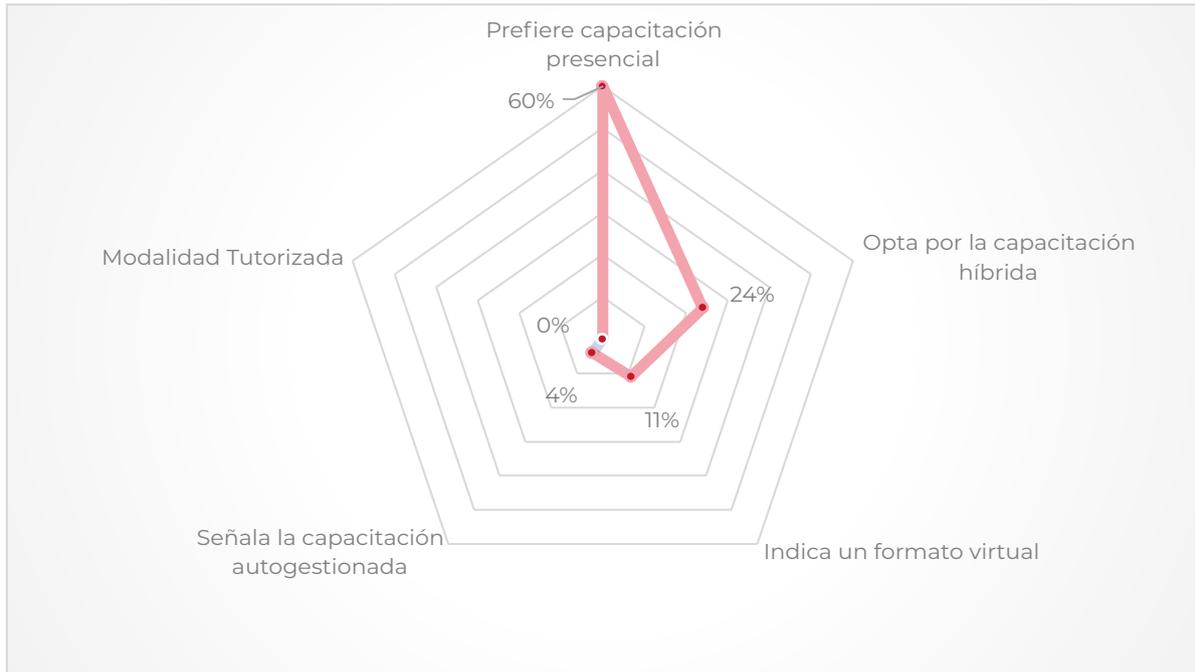
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

En esta categoría encontraremos información relevante de programas de capacitación y desarrollo de talento en las organizaciones.

Gráfica N° 9:

Modalidad de los programas de capacitación más efectivos (P22)

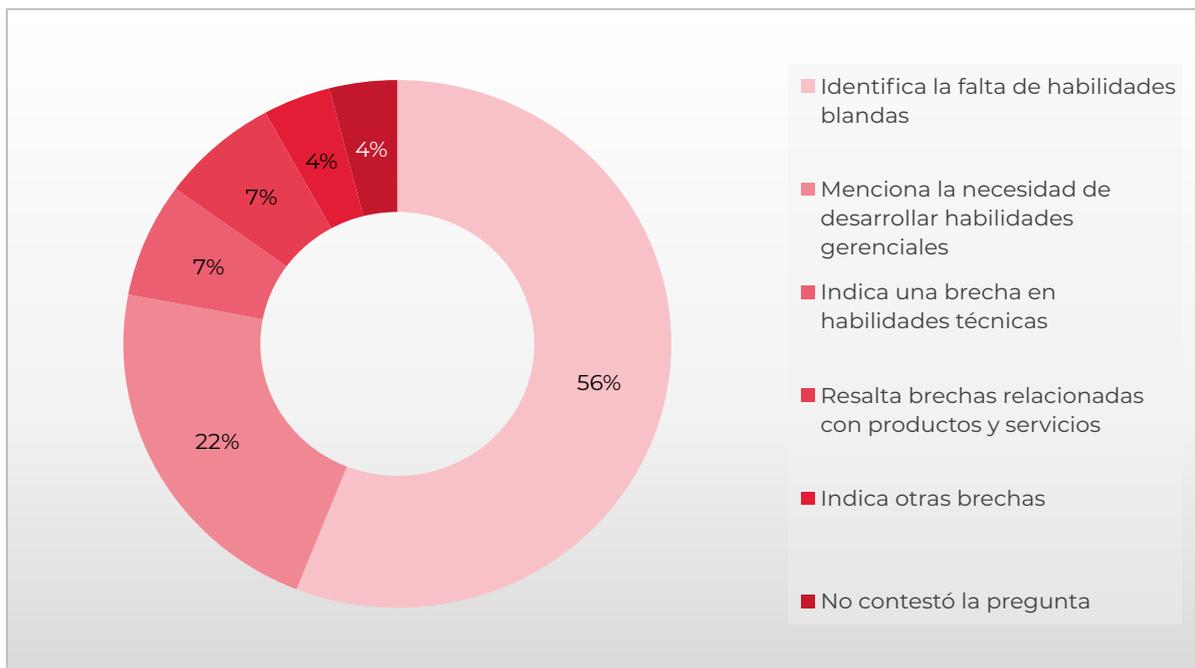
La gráfica muestra la modalidad de los programas de capacitación que han sido más efectivos en las organizaciones.



Gráfica N° 10:

Principal brecha de capacitación o desarrollo identificado (P23)

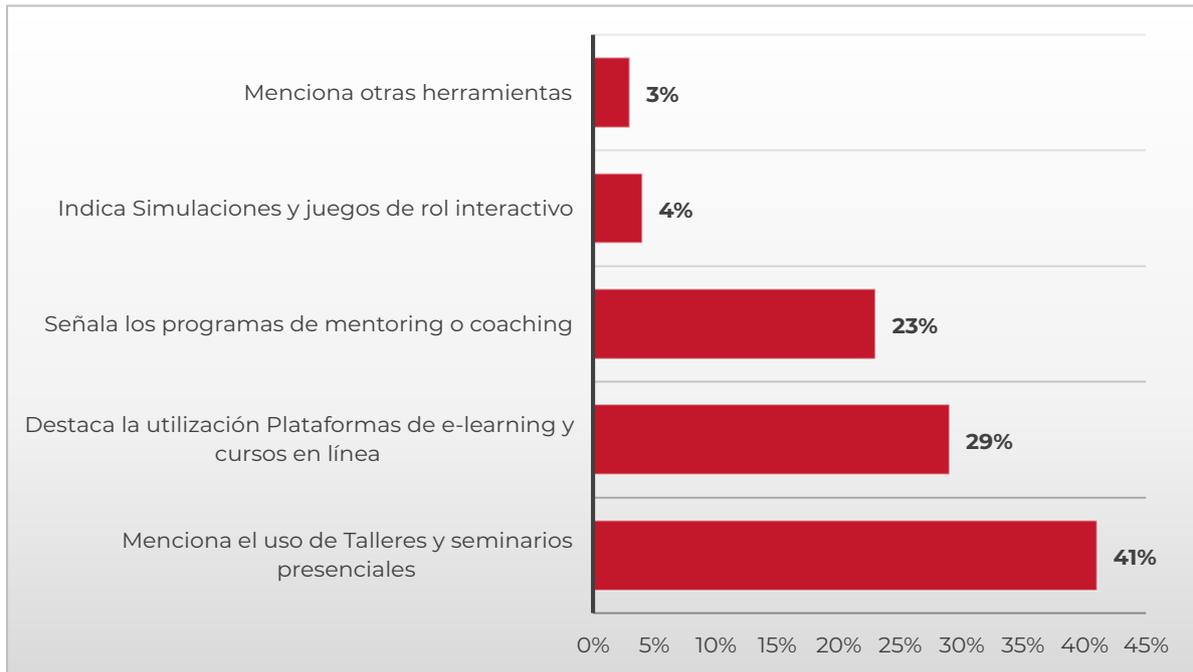
La gráfica presenta las necesidades de capacitación y desarrollo en las organizaciones.



Gráfica N° 11:

Herramientas de capacitación que han beneficiado la productividad (P24)

La gráfica muestra las herramientas de capacitación que se han implementado en las organizaciones para beneficiar su productividad.



Evaluación del Impacto de la Capacitación (P25)

En cuanto a la evaluación del impacto de la capacitación, el 27% de las empresas se centra en medir los cambios en el desempeño y las prácticas laborales de los empleados después de la capacitación. Un 26% prefiere evaluar la Satisfacción y la percepción de los participantes respecto a la capacitación. Además, el 24% se enfoca en Conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas durante la capacitación. Por último, un 14% no evalúan los resultados de la capacitación y un 9% evalúa el impacto de la capacitación en los indicadores clave de la empresa.

Aspectos de los Programas de Desarrollo (P27)

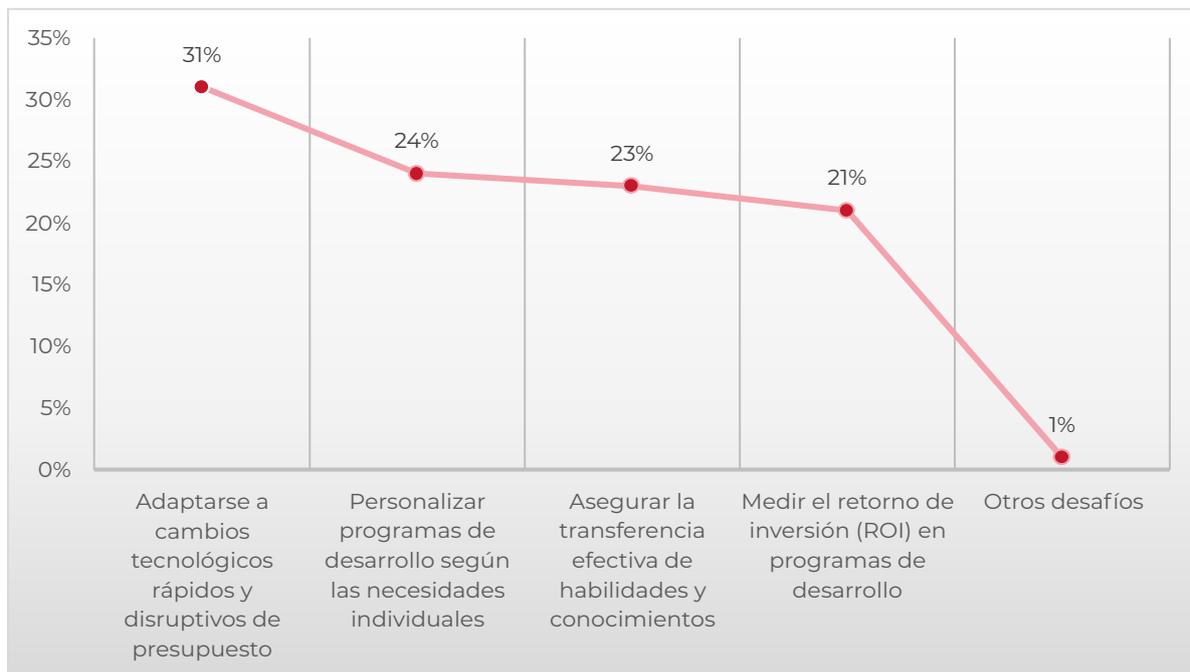
Los programas de desarrollo en las empresas incluyen diversos aspectos para fomentar el crecimiento profesional. El 48% de las organizaciones ofrece Capacitación y formación continua. Un 27% implementa Mentoría y Coaching. Además, el 18% utiliza Mapeo del talento. Por último, el 6% menciona el desarrollo de Programa de rotación Interdepartamental y un 1% contestó otros aspectos.



Gráfica N° 12:

Desafíos clave en la capacitación y el desarrollo del talento (P26)

Se exhibe los desafíos clave en la capacitación y el desarrollo del talento en las organizaciones.



CATEGORÍA D:

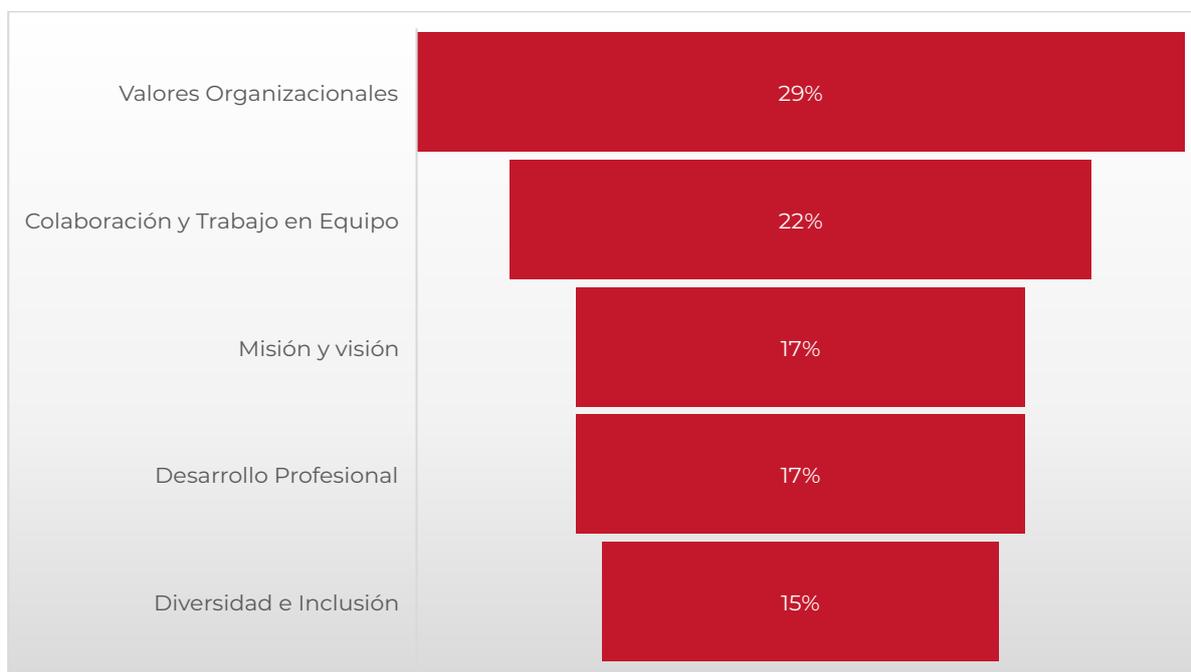
GESTIÓN DE TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

En esta categoría obtendremos información relevante como las organizaciones implementan programas para beneficiar su clima y cultura organizacional.

Gráfica N° 13:

Pilares que fundamentan la cultura organizacional en la empresa (P28)

La gráfica muestra los pilares que fundamentan la cultura organizacional entre las empresas participantes.





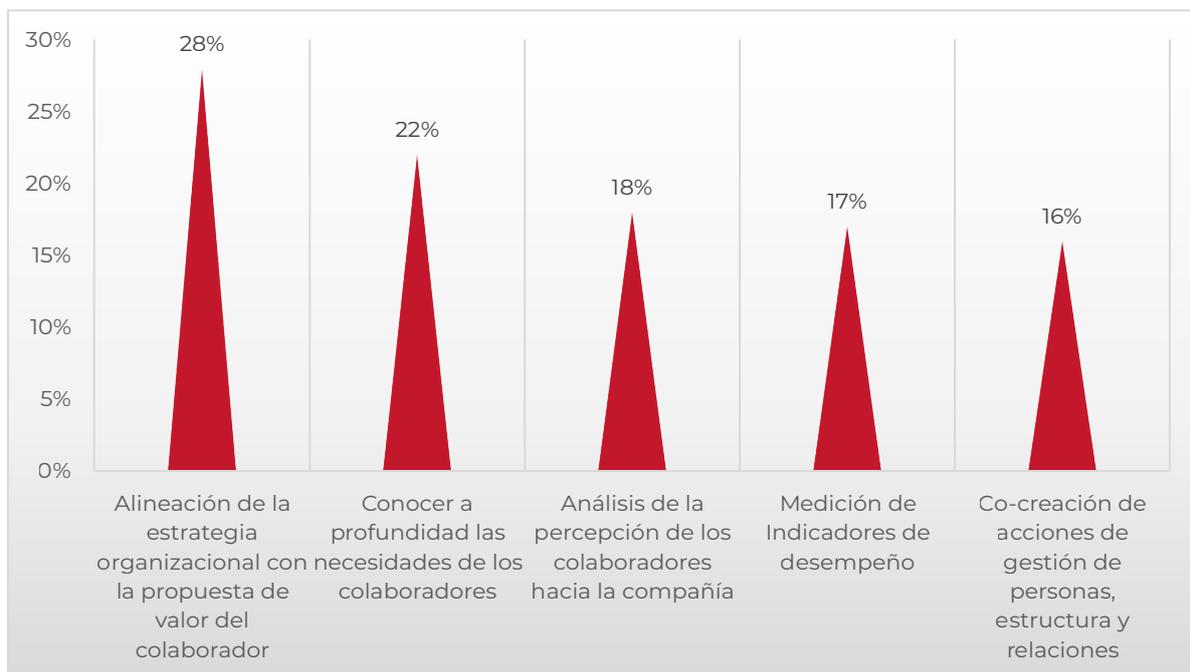
Medición del **Clima y Cultura Organizacional (P29)**

Para medir el clima y la cultura organizacional, el 33% de las empresas utiliza la Participación y compromiso. Un 24% se apoya en la retención del talento. Además, el 22% evalúa a través de aspectos de Productividad y cumplimientos. Por último, el 12% menciona otras mediciones y el 10% menciona la creatividad e innovación.

Gráfica N° 14:

Elementos clave para el desarrollo de la experiencia del colaborador (P30)

La gráfica muestra los elementos claves para el desarrollo de la experiencia del colaborador.



CATEGORÍA E:

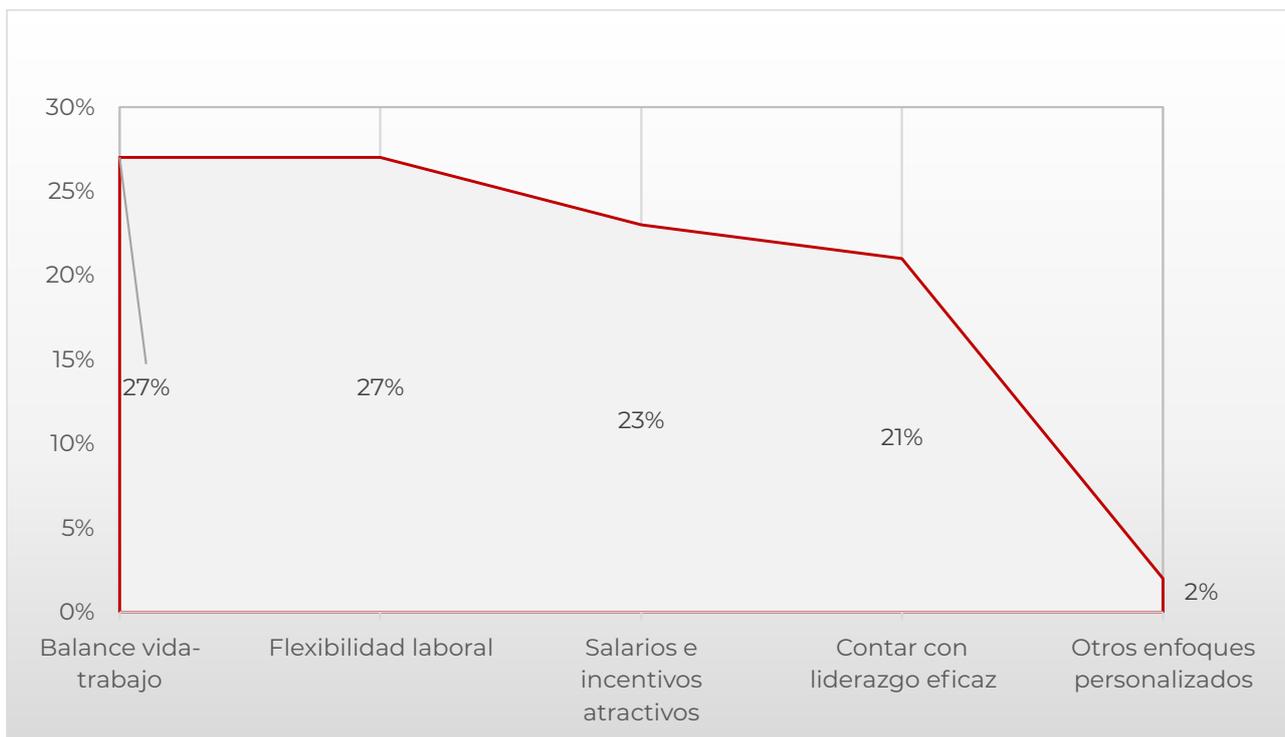
RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL TALENTO

En esta categoría observaremos las estrategias de fidelización que implementan las organizaciones en Panamá para fortalecer el compromiso y permanencia del talento.

Gráfica N° 15:

Estrategias que utilizan para fidelizar los colaboradores de su empresa (P31)

La gráfica exhibe las estrategias que utilizan para fidelizar a los colaboradores en las empresas participantes.



Principales Causas de Deserción en la Empresa (P32)

Las principales causas de deserción en las empresas son variadas y reflejan diferentes aspectos del entorno laboral. El 32% de las organizaciones señala el Salario no equitativo e injusto. Un 28% menciona el liderazgo deficiente. Además, el 20% apunta a otras causas, como oportunidades de crecimiento y desarrollo, nuevas oportunidades, escasez de talento y modalidad híbrida de empleo. Por último, Un 14% menciona cansancio y fatiga excesiva y un 6% identifica pocos beneficios.



CATEGORÍA F:

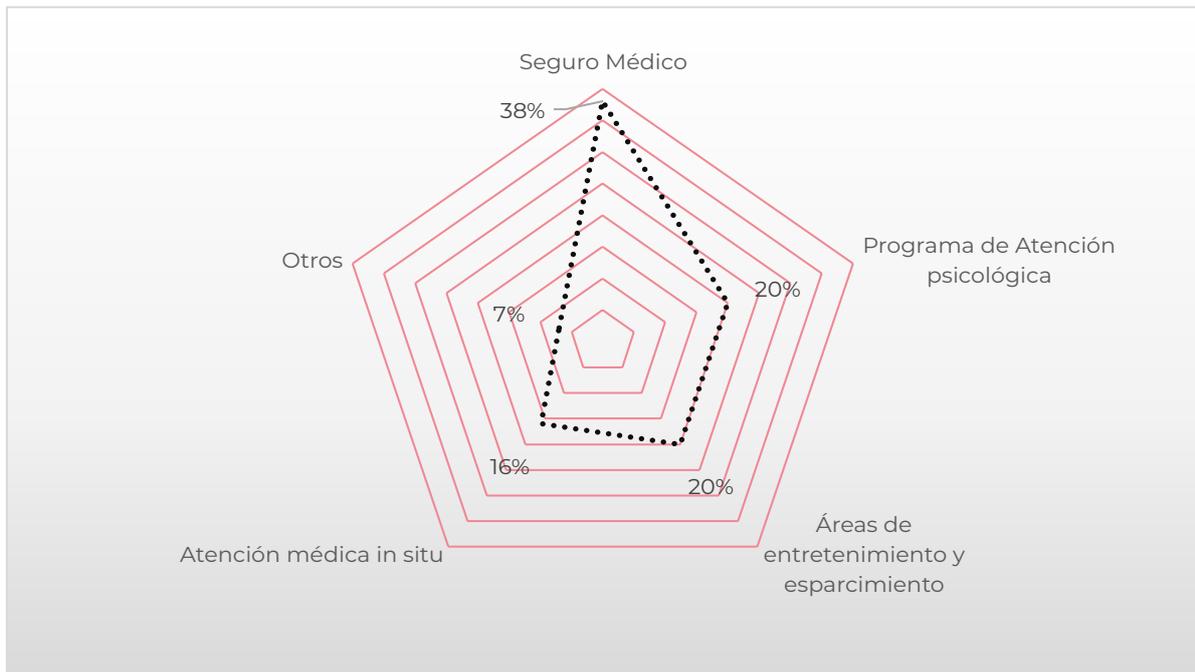
BIENESTAR DEL COLABORADOR

En esta categoría observaremos los elementos y acciones internas que las organizaciones implementan para promover el bienestar integral de sus colaboradores.

Gráfica N° 16

Elementos que incluyen en los programas de bienestar del colaborador (P33)

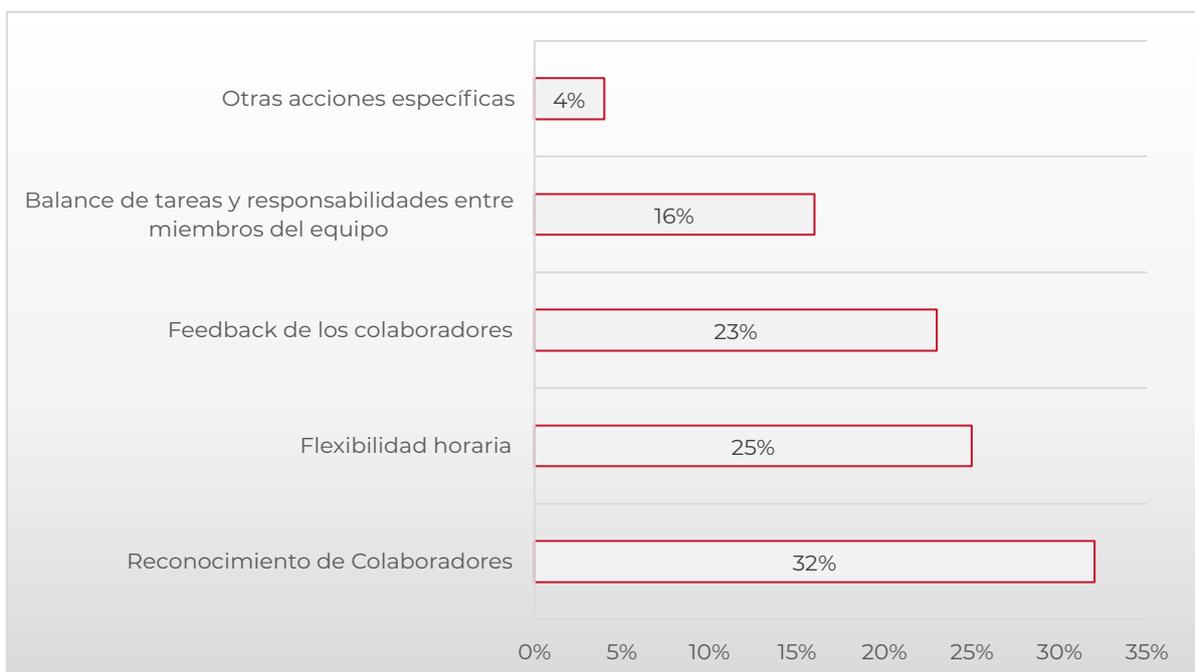
La gráfica muestra los programas de bienestar y los elementos que incluyen según las organizaciones participantes.



Gráfica N° 17:

Acciones internas que se desarrollan para garantizar el bienestar (P34)

Se exhibe información que utilizan las empresas para garantizar el bienestar.



CATEGORÍA G:

DIVERSIDAD, EQUIDAD E INCLUSIÓN

En esta categoría tendremos visibilidad a las acciones que promueven la equidad laboral, la paridad de género y la inclusión en las organizaciones en Panamá.

Acciones para Garantizar la Equidad en Actividades Laborales (P35)

Para garantizar la equidad en todas las actividades laborales, de las respuestas recibidas el 23% de las empresas fomenta la implementación la promoción basada en el mérito, un 21% fomenta los salarios equitativos y justos. Además, el 19% la flexibilidad laboral y el desarrollo de una cultura organizacional inclusiva correspondientemente. Por último, el 18% menciona utiliza la Sensibilización y formación para garantizar la equidad en las actividades laborales.

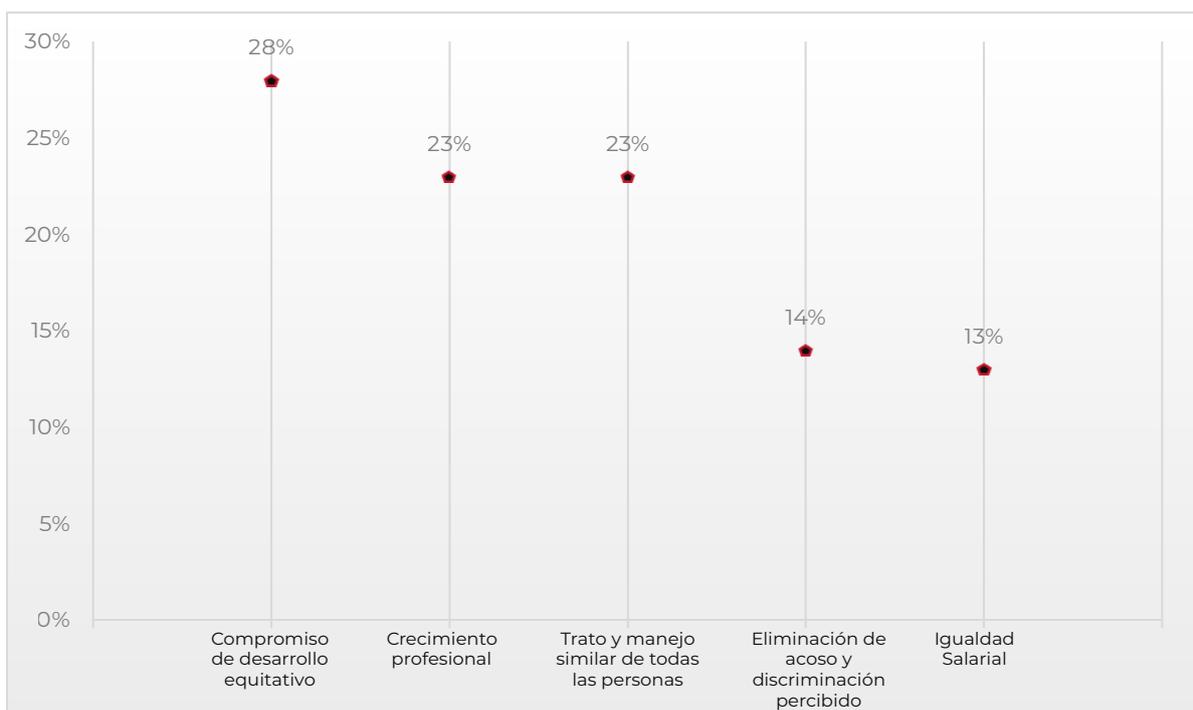
Programas para Fomentar la Paridad de Género e Inclusión (P36)

Para fomentar la paridad de género e inclusión, las empresas que respondieron indican que el 36% de las empresas implementa la Cultura de inclusión. El 24% fomenta la Educación en conceptos inclusivos. Un 23% menciona las políticas de liderazgo diversos. Además, el 9% indico que desarrollan grupos de afinidad en diversidad e inclusión . Por último, el 8% contesto que otros como que no lo aplican o que se hace naturalmente, sin programas.

Gráfica N° 18:

Resultados en el clima y cultura laboral se han percibido con la implementación de política de inclusión y equidad (P37)

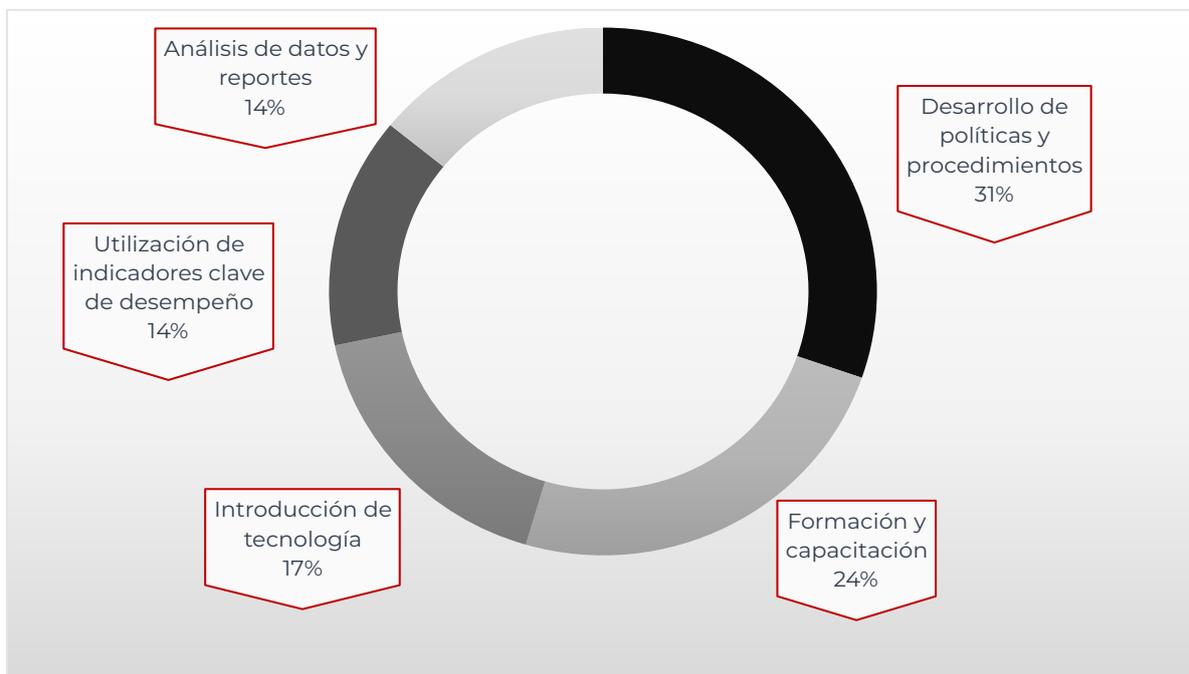
La gráfica presenta los resultados de clima y cultural laboral al haber implementado política de inclusión y diversidad.



Gráfica N° 19:

Estrategias utilizadas para la implementación y evaluación de procesos de Recursos Humanos (P38)

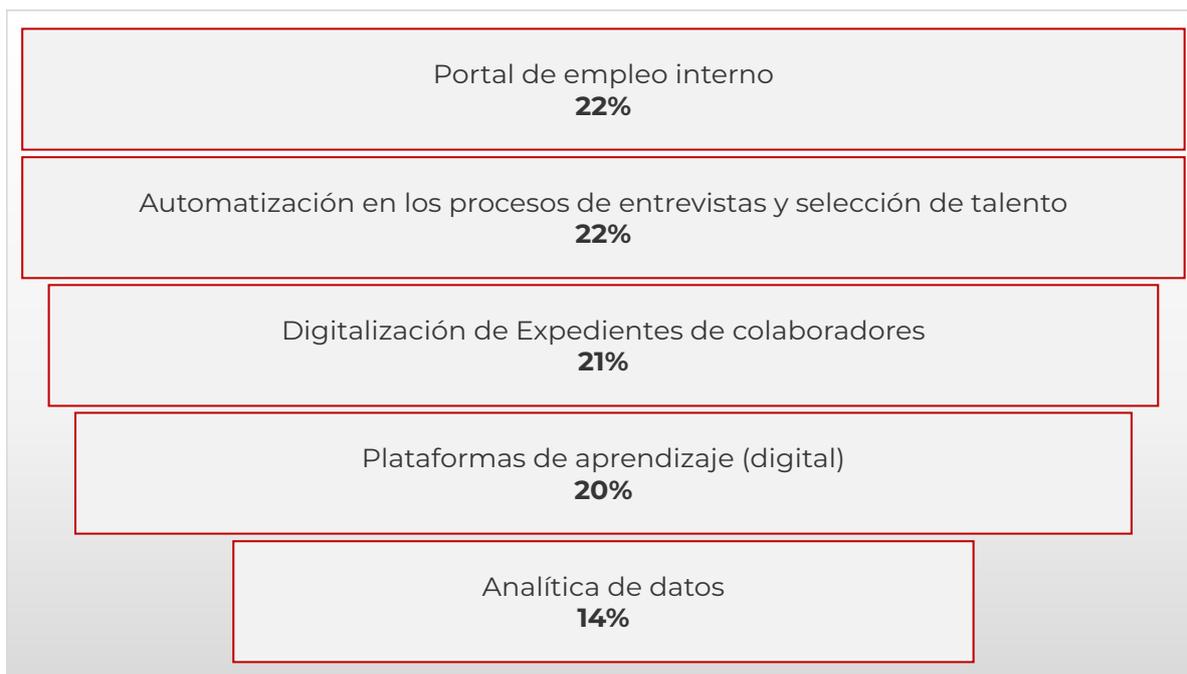
En la gráfica se exhiben las diversas formas para evaluar los procesos de Recursos Humanos en Panamá.



Gráfica N° 20:

Tipos de Tecnologías de Recursos Humanos utilizadas en la empresa (P39)

La gráfica presenta las tecnologías implementadas en las organizaciones.



CATEGORÍA H:

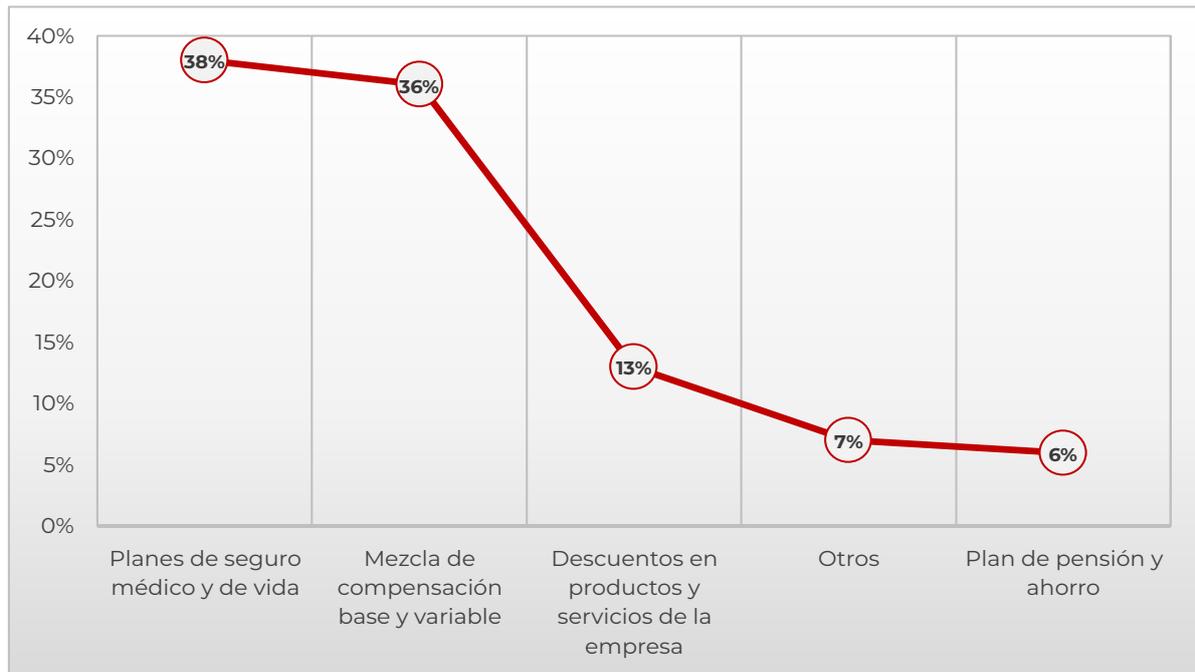
COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

En esta categoría tendremos la valiosa oportunidad de obtener información de los programas de Compensaciones y Beneficios de las organizaciones participantes.

Gráfica N° 21

Elementos que componen el programa de compensaciones y beneficios (P40)

La gráfica muestra los componentes de programas de compensación y beneficios en las organizaciones.



Medición de la Competitividad de Compensaciones y Beneficios (P41)

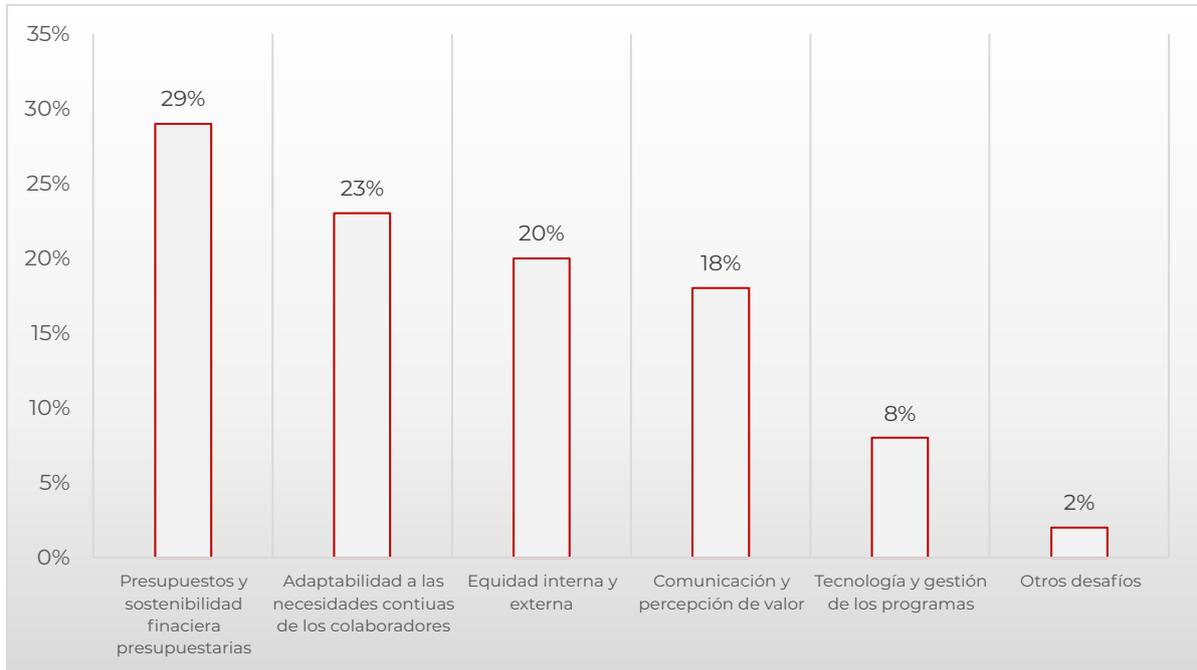
Para medir la competitividad de los programas de compensaciones y beneficios, el 27% de las empresas que responden utilizan el Feedback de los colaboradores, el 27% indican que realizan Benchmarking. Un 22% utiliza el análisis interno. Además, el 21% mide indicadores de retención y desempeño. Por último, el 4% mide otros aspectos.



Gráfica N° 22:

Mayores desafíos de los programas de compensación y beneficios para lograr una mayor competitividad (P42)

La gráfica muestra los mayores desafíos de los programas de compensaciones y beneficio para lograr una mayor competitividad.



CATEGORÍA I:

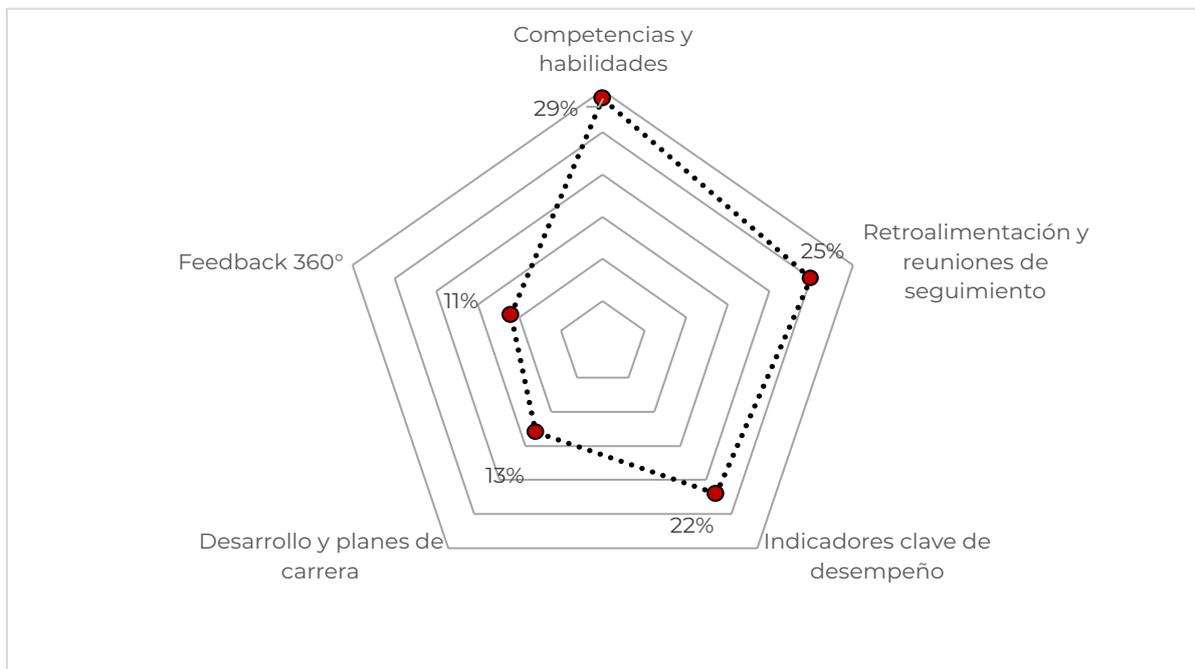
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En esta categoría obtendremos información relevante de como las organizaciones están evaluando el desempeño.

Gráfica N° 23:

Elementos que componen los Programas de Evaluación de Desempeño (P43)

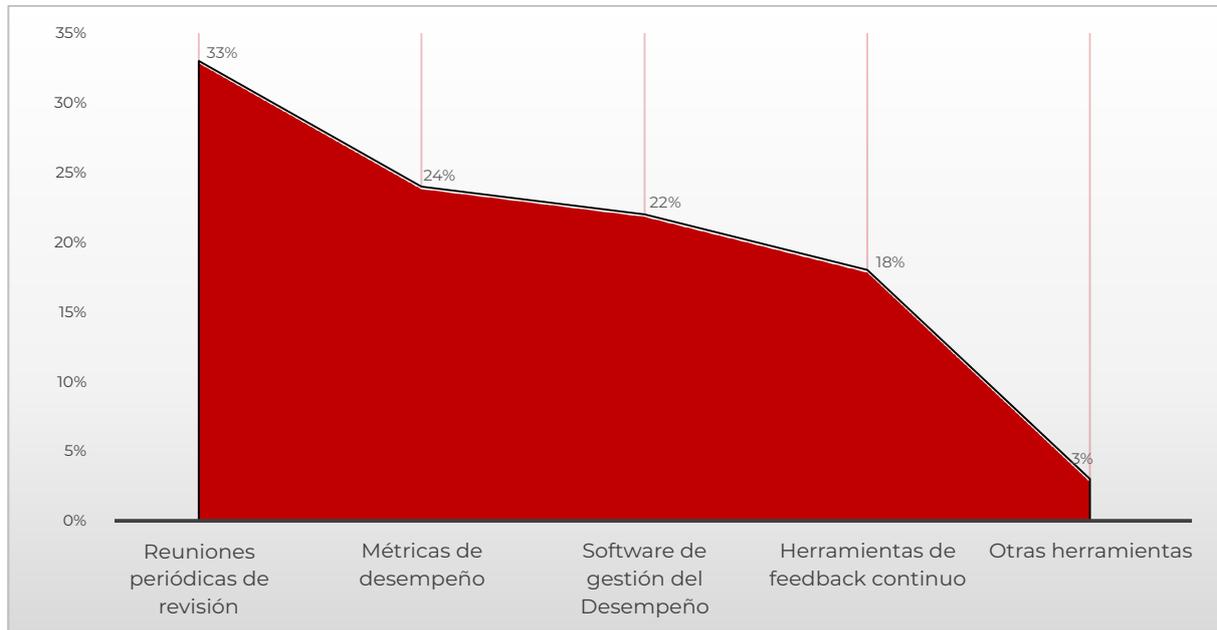
La gráfica exhibe los componentes de programas de evaluación del desempeño.



Gráfica N° 24:

Herramientas que se utilizan para dar seguimiento al programa de evaluación del desempeño (P44)

La gráfica presenta las formas que se da seguimiento a los programas de evaluación de desempeño en las organizaciones.



CATEGORÍA J:

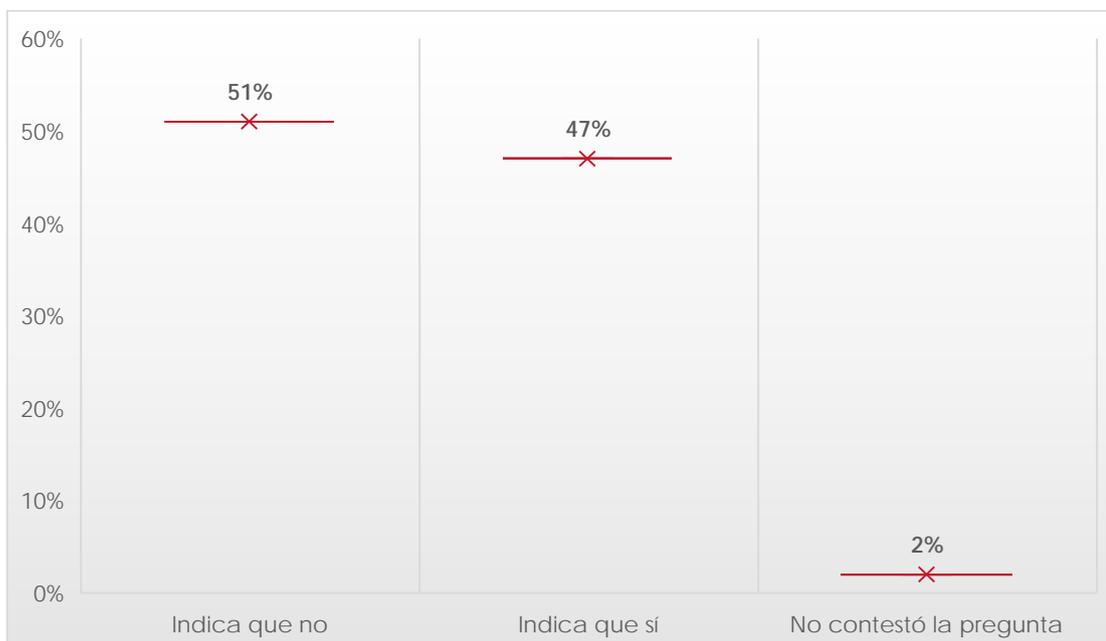
NUEVAS TENDENCIAS EN GESTIÓN DEL TALENTO

En esta categoría observaremos la implementación de herramientas de IA en las organizaciones de Panamá.

Gráfica N° 25:

¿Ha incorporado herramientas de Inteligencia Artificial en sus procesos de Recursos Humanos? (P45)

La gráfica muestra si las organizaciones han incorporado Inteligencia Artificial en sus procesos de Recursos Humanos.



Áreas del Departamento de Recursos Humanos que están utilizando herramientas de Inteligencia Artificial (P46)

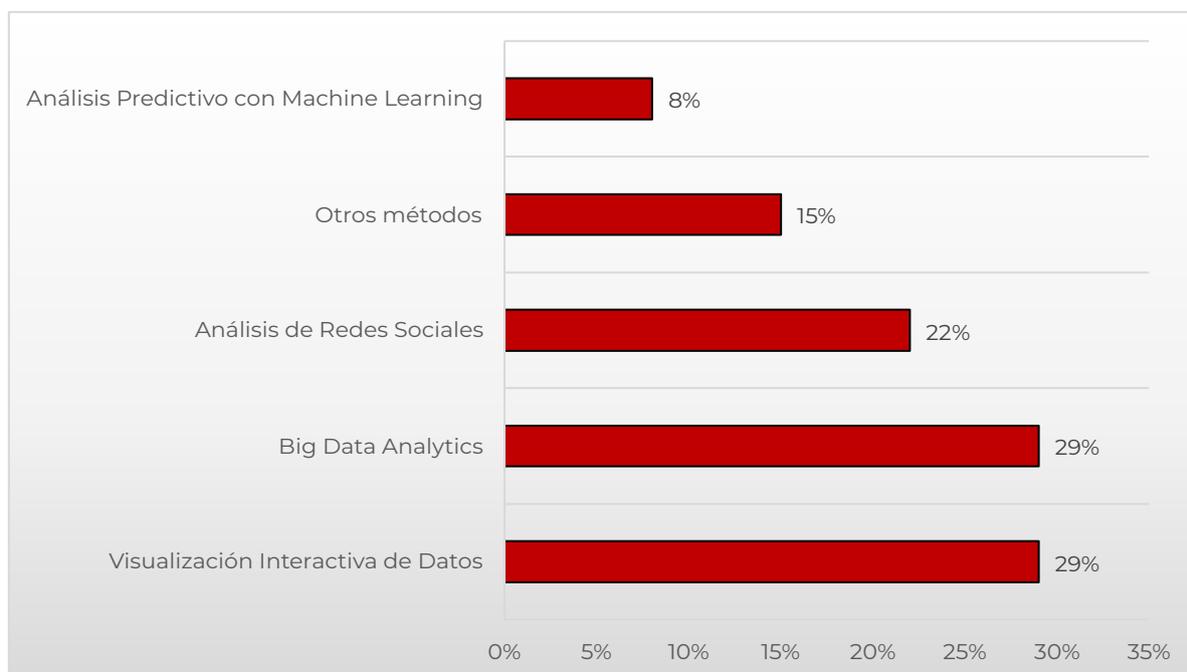
El 33% de las empresas que respondieron esta pregunta, indican que en el área de Selección de talento. Cabe resaltar que el 31% de los encuestados indicaron que utilizan la IA en "Otras" áreas donde se crean los descriptivos de cargo, mensajes de comunicación interna, diseño y desarrollo de planes y políticas de la organización, así como mejoras de procesos. El 17% responde que utiliza la IA para administrar la Experiencia del candidato. Un 17% de los encuestados responde que utilizan la IA para Programas de aprendizaje y desarrollo de habilidades. Y, el 2% de las empresas que respondieron que utilizan el Análisis predictivo del desempeño.

Programas innovadores de aprendizaje continuo implementados para el desarrollo integral del colaborador (P47)

Dentro de las organizaciones que respondieron esta pregunta, el 24% han implementado los programas de Gamificación del aprendizaje y el Design Thinking correspondientemente. El 20% ha implementado programas de Microlearning para el desarrollo integral de sus colaboradores. El 18% ha implementado el programa de Mentoring Inverso cuya implementación innovadora ha permitido desarrollar el talento interno en las organizaciones. Y el 13% de los encuestados respondió que tienen "Otros" Programas que han implementado, no se incluyeron nombres de esos Programas.

Gráfica N° 26: Metodologías de análisis de datos le ha brindado mejores resultados (P48)

La gráfica muestra los métodos de análisis de datos que han brindado mejores resultados en las organizaciones.



COMPROMISO CONTINUO Y VISIÓN

El Estudio Anual de Tendencias y Prácticas de Recursos Humanos ha proporcionado una visión integral sobre las estrategias y herramientas que las organizaciones utilizan para gestionar su capital humano. A través de la recopilación de datos, hemos identificado las mejores prácticas y áreas de mejora que pueden impulsar la eficiencia y equidad en el ámbito laboral.

Este estudio destacó la importancia de establecer planes estratégicos de recursos humanos. Subraya la necesidad de garantizar la transparencia y equidad en la contratación, fomentar la paridad de género e inclusión, y medir el impacto de la capacitación en todos los niveles.

Invitamos a todas las organizaciones en la República de Panamá a seguir participando activamente en la detección de estas prácticas. Su colaboración es esencial para construir un entorno laboral más inclusivo, justo y competitivo.

Al compartir sus experiencias, contribuirán significativamente al desarrollo de una comunidad de recursos humanos más robusta y dinámica. Juntos, podemos transformar el panorama de la gestión del talento y asegurar un futuro próspero para todos los empresarios y trabajadores en Panamá.

Agradecemos profundamente la asesoría estratégica en el diseño de este proyecto a la Junta Directiva de ANREH, liderada por Julio Mosquera-Stanziola, así también a las siguientes socias quienes fueron clave en el diseño e implementación: Magaly Regalado (Líder del Comité de Investigación ANREH 2021-2024) Hania Henriquez (Líder del Comité de Investigación ANREH 2025-2026), y Edisneth Salazar (Socia de ANREH).

Diseño de imagen del Documento: Jordy Sánchez.

Información de contacto: Info@anreh.org.pa

Sitio web: www.anreh.org.pa



ANREH

