

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Digital transformation in human resource management

**Emmanuel Pérez**

Universidad de Panamá

emman.perezv@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-4623-9823>

Panamá

### RESUMEN

La transformación digital en la gestión de recursos humanos implica la incorporación de nuevas tecnologías y estrategias para optimizar procesos relacionados con la administración de personal. Este cambio busca mejorar la eficiencia, la toma de decisiones basada en datos y la experiencia general de los empleados en el entorno laboral. En Panamá, esta temática enfrenta desafíos como la brecha tecnológica, la resistencia al cambio en algunas organizaciones y la necesidad de desarrollar habilidades digitales en el personal. Estos obstáculos requieren estrategias específicas para impulsar una transición exitosa hacia prácticas más avanzadas en la administración de recursos humanos. Por ello, el objetivo de la investigación fue analizar la transformación digital en la gestión de recursos humanos. Se escoge el paradigma cualitativo y un tipo de investigación descriptiva documental, con el uso de la hermenéutica para interpretar los hallazgos obtenidos. Los resultados relevantes conllevan al hecho de abordar desafíos como la capacitación en tecnologías emergentes y la ciberseguridad para garantizar resultados positivos y sostenibles en la evolución de las prácticas de recursos humanos en el país. Entre las conclusiones la transformación digital en la gestión de recursos humanos en Panamá podría traducirse en una mayor eficiencia operativa, facilitando la automatización de procesos y mejorando la toma de decisiones basada en datos. Asimismo, podría fomentar una cultura organizacional más flexible y colaborativa, mejorando la experiencia del empleado.

**Palabras Clave:** Transformación digital, gestión de recursos humanos, organizaciones.

### ABSTRACT

Digital transformation in human resource management involves the integration of new technologies and strategies to optimize processes related to personnel administration. This change aims to enhance efficiency, data-driven decision-making, and overall employee experience in the workplace. In Panama, this issue faces challenges such as technological

gaps, resistance to change in some organizations, and the need to develop digital skills among staff. Overcoming these obstacles requires specific strategies to drive a successful transition towards more advanced practices in human resource management. Consequently, the research aimed to analyze digital transformation in human resource management, adopting a qualitative paradigm and a descriptive documentary research approach, utilizing hermeneutics to interpret findings. Relevant results emphasize the necessity of addressing challenges like training in emerging technologies and cybersecurity to ensure positive and sustainable outcomes in the evolution of human resource practices in the country. Among the conclusions, digital transformation in human resource management in Panama could lead to increased operational efficiency, streamlined processes through automation, enhanced data-driven decision-making, and the promotion of a more flexible and collaborative organizational culture, ultimately improving the employee experience.

**Key words:** Digital transformation, human resource management, organizations.

## INTRODUCCIÓN

La transformación digital ha surgido como un factor revolucionario en la gestión de recursos humanos a nivel global, transformando la forma en que las organizaciones abordan aspectos como el reclutamiento, la capacitación, la retención de talento y la administración del personal en general. Este fenómeno se caracteriza por la integración de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización, con el objetivo de optimizar los procesos relacionados con la fuerza laboral. La digitalización no solo ha simplificado las tareas administrativas, sino que también ha introducido enfoques innovadores para mejorar la toma de decisiones basada en datos y fortalecer la experiencia del empleado, lo que marca un cambio significativo en el paradigma tradicional de la gestión de recursos humanos.

En este contexto global de transformación, las organizaciones se enfrentan a la necesidad imperante de adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno laboral. La rápida evolución de la tecnología ha elevado las expectativas de eficiencia y agilidad en la gestión de recursos humanos, lo que requiere que las empresas adopten estrategias proactivas para aprovechar las oportunidades que brinda la transformación digital. Este cambio no se limita solo a la adopción de herramientas tecnológicas, sino que también implica la redefinición de las culturas organizacionales, la capacitación continua del personal y la implementación de prácticas que fomenten la agilidad y la innovación en la gestión de talento a nivel mundial.

En el contexto panameño, la transformación digital en la gestión de recursos humanos ha cobrado una importancia cada vez mayor, representando un cambio significativo en la manera en que las empresas y organizaciones abordan los aspectos relacionados con su fuerza laboral. Panamá, siendo un punto estratégico de negocios y un actor relevante en la economía regional, se encuentra inmerso en un proceso de adaptación a las tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia y la competitividad en el ámbito laboral. La introducción de nuevas herramientas y estrategias digitales se presenta como una respuesta necesaria para abordar los desafíos específicos del mercado panameño, desde la gestión eficiente del talento hasta la búsqueda de soluciones innovadoras en el contexto laboral.

La transformación digital en la gestión de recursos humanos en Panamá se enfrenta a desafíos particulares, como la necesidad de superar brechas tecnológicas, la adaptación a un entorno empresarial diverso y la conciliación con las particularidades culturales. La resistencia al cambio y la urgencia de desarrollar habilidades digitales en el personal son aspectos clave que requieren atención especial en el proceso de digitalización de las prácticas de recursos humanos. Este contexto específico plantea la necesidad de estrategias adaptadas a la realidad panameña para aprovechar plenamente los beneficios que la transformación digital puede aportar a la gestión efectiva de los recursos humanos en el país. (Patiño, 2021).

La gestión de recursos humanos en Panamá enfrenta diversos desafíos que se derivan de su contexto particular. Uno de los principales problemas es la existencia de brechas tecnológicas, donde algunas organizaciones pueden carecer de la infraestructura necesaria para adoptar plenamente tecnologías avanzadas en sus prácticas de recursos humanos. Esta disparidad tecnológica puede generar desigualdades en la capacidad de las empresas para aprovechar los beneficios de la transformación digital, afectando su competitividad y eficiencia.

Además, la resistencia al cambio se presenta como un obstáculo significativo. En muchos casos, la introducción de nuevas tecnologías en la gestión de recursos humanos implica una reconfiguración de procesos establecidos, lo que puede encontrarse con resistencia por parte del personal y de las estructuras organizacionales arraigadas en métodos tradicionales. Superar esta resistencia requiere no solo la implementación de

tecnologías avanzadas, sino también un esfuerzo significativo en términos de capacitación y cambio cultural. (García, 2023).

Otro aspecto crítico es la necesidad de desarrollar habilidades digitales en el personal. La falta de competencias digitales puede limitar la efectividad de la transformación digital, ya que las herramientas avanzadas requieren comprensión y utilización adecuada. La inversión en programas de formación y desarrollo se vuelve esencial para cerrar esta brecha y permitir que los equipos de recursos humanos aprovechen al máximo las nuevas tecnologías disponibles.

### **ABORDAJE METODOLÓGICO**

Dentro del paradigma cualitativo que circundó el presente trabajo, la metodología de investigación se enfocó en comprender, interpretar y describir el fenómeno dado en estos eventos de estudio complejos desde la perspectiva de los participantes, utilizando enfoques inductivos y flexibles. En este contexto, un tipo de investigación descriptiva documental se utilizó porque se enfocó en recopilar, analizar e interpretar información existente en documentos, con el fin de describir dicho fenómeno.

El uso de método hermenéutico, como enfoque interpretativo, se utilizó para comprender el significado de los datos recopilados en la investigación cualitativa. En el contexto de la transformación digital en la gestión de recursos humanos, la hermenéutica fue fundamental para interpretar los hallazgos obtenidos a partir de fuentes documentales, permitiendo una comprensión profunda de cómo esta transformación impacta en las dinámicas organizacionales y en la gestión del talento humano, permitiendo analizar y comprender el sentido de las políticas, prácticas y discursos relacionados a esta especialidad de recursos humanos, brindando una visión holística y contextualizada de su influencia en las organizaciones. (Soto, 2023).

### **Transformación digital**

Según la UNESCO (2022), en el corazón de la transformación digital se encuentra el objetivo de mejorar la agilidad, eficiencia y capacidad de adaptación de las organizaciones a un entorno empresarial en constante cambio. Desde la optimización de procesos operativos hasta la creación de nuevas oportunidades de negocio, la transformación digital se ha convertido en una necesidad estratégica para las empresas que buscan mantenerse relevantes y competitivas en el panorama actual. Este proceso no solo

implica la incorporación de tecnologías emergentes, sino también un cambio cultural que fomente la innovación, la colaboración y la mentalidad de aprendizaje continuo en todos los niveles de la organización.

Una empresa líder en soluciones tecnológicas en Centroamérica y Ecuador se destaca en el mercado corporativo, donde cada proveedor tecnológico contribuye con una cuota de mercado distinta. Esto los posiciona como líderes en muchos de los países donde operan. Por otro lado, otra empresa se une en el esfuerzo como proveedor líder a nivel global en soluciones de transformación digital y ciberseguridad, con una sólida presencia en el mercado.

Con esta alianza, ambas compañías combinan sus fortalezas y recursos para ofrecer soluciones integrales a sus clientes. Estos servicios incluyen consultoría en transformación digital, ciberseguridad, implementación de plataformas y sistemas digitales, análisis de datos, inteligencia artificial, Internet de las cosas (IoT) y otras tecnologías emergentes, impulsando así la transformación digital en empresas de Panamá, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador, Honduras, Guatemala y Ecuador, consolidando su presencia en cada uno de estos países. (Noventiq-Tecnasa-, 2023).

Según INCIPY (2023), la implementación efectiva de estas estrategias y herramientas digitales en recursos humanos puede aumentar la eficiencia operativa, mejorar la experiencia del empleado y contribuir al éxito general de la organización. Se ha experimentado un rápido avance, transformando la manera en que las empresas gestionan su capital humano. Algunas de estas estrategias y herramientas incluyen:

**Sistemas de gestión de recursos humanos (HRMS):** Plataformas integrales que centralizan información relacionada con empleados, como registros de asistencia, evaluaciones de desempeño, y datos de nómina. Los HRMS facilitan la automatización de procesos administrativos y mejoran la eficiencia en la gestión de recursos humanos.

**Software de Reclutamiento y Selección:** Herramientas digitales que agilizan el proceso de reclutamiento, desde la publicación de vacantes hasta la selección de candidatos. Incluyen sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) que optimizan la gestión de currículums y la colaboración entre equipos de reclutamiento. (Del Do, Villagra, Pandolfi (2023).

Plataformas de aprendizaje en línea (LMS): Facilitan la capacitación y desarrollo de empleados a través de cursos en línea, evaluaciones y seguimiento del progreso. Estas plataformas permiten la creación de programas de formación personalizados y escalables.

Comunicación interna digital: Aplicaciones y plataformas que mejoran la comunicación interna, facilitando la colaboración y el intercambio de información entre equipos. Incluyen herramientas de mensajería instantánea, intranets y redes sociales corporativas.

Analítica de recursos humanos: Utilización de herramientas analíticas para evaluar datos relacionados con el desempeño, la retención de talento y la satisfacción del empleado. Estas analíticas permiten a las empresas tomar decisiones informadas basadas en datos.

Herramientas de evaluación de desempeño: Plataformas que facilitan la evaluación continua del desempeño y el establecimiento de objetivos. Incluyen características como retroalimentación en tiempo real, revisiones 360 grados y el seguimiento de metas individuales.

Gestión de tiempo y asistencia en línea: Soluciones digitales que automatizan el seguimiento del tiempo y la asistencia de los empleados. Esto incluye sistemas de registro de horas, solicitudes de vacaciones en línea y programación de turnos.

Chatbots y asistentes virtuales: Implementación de chatbots y asistentes virtuales para responder preguntas frecuentes de los empleados, proporcionar información sobre políticas internas y facilitar la interacción en tiempo real.

Plataformas de bienestar y compromiso del empleado: Herramientas diseñadas para mejorar el bienestar y la satisfacción del empleado mediante funciones como encuestas de compromiso, programas de bienestar digital y reconocimientos entre compañeros.

Realidad virtual (RV) y realidad aumentada (RA) en capacitación: Utilización de tecnologías inmersivas para mejorar la capacitación y el desarrollo de habilidades, proporcionando experiencias prácticas y simulaciones realistas.

La implementación efectiva de estas estrategias y herramientas digitales en recursos humanos puede aumentar la eficiencia operativa, mejorar la experiencia del empleado y contribuir al éxito general de la organización. (UNIR La Universidad en internet, 2023).

Tendencias	Tecnologías
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transformación digital humana y sostenible.</li> <li>2. Liderazgo H30.</li> <li>3. Negocio digital con cultura abierta, flexible y colaborativa.</li> <li>4. <i>Marketing</i> con NFT.</li> <li>5. Empresas data driven conectadas a sus clientes.</li> <li>6. Visión <i>employee well-being</i>.</li> <li>7. <i>Mindset</i> digital y <i>agile</i>.</li> <li>8. Líderes en comprensión de nuevas tecnologías.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gemelos digitales.</li> <li>2. <i>Blockchain</i> para rediseñar la confianza.</li> <li>3. IoT para un mundo hiperconectado.</li> <li>4. IA y seguridad.</li> <li>5. Computación cuántica.</li> <li>6. Metaverso.</li> <li>7. Superapps.</li> <li>8. Automatización robótica de procesos (RPA).</li> <li>9. Nuevas soluciones energéticas.</li> <li>10. Tecnologías sostenibles.</li> </ol>

Figura 1. López (2022). Tendencias y tecnología de transformación digital.

### La problemática en Panamá

De acuerdo con el estado del arte revisado la disparidad de ingresos en Panamá, que la coloca entre los cinco países con el índice de Gini más elevado de América Latina, presenta desafíos significativos para mejorar el capital humano en la nación. Incluso antes de ingresar al sistema educativo, se observa una brecha en las habilidades entre niños provenientes de distintos entornos socioeconómicos, la cual está vinculada a una inversión menor en el desarrollo de habilidades por parte de las familias más vulnerables.

Un ejemplo concreto se evidencia en la Encuesta MICS de UNICEF, donde solo el 8% de los niños menores de 5 años en familias de bajos recursos cuenta con tres o más libros educativos infantiles en su hogar, en comparación con el 48% de los niños cuyas madres tienen educación terciaria. Es crucial resaltar que este indicador es bajo en Panamá en todos los niveles de ingresos. Por ejemplo, en Argentina, estas cifras son del 46% y 82%, respectivamente. Lamentablemente, la disparidad en la calidad entre las escuelas públicas y privadas no contribuye a cerrar estas brechas durante la etapa escolar de las personas. (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2017).

### La nueva gestión de recursos humanos

Una nueva visión de la gestión de recursos humanos no solo se adapta a las demandas cambiantes del entorno laboral, sino que también busca impulsar la innovación y el crecimiento sostenible al reconocer la centralidad del talento humano en el éxito organizacional refleja una evolución significativa en las prácticas tradicionales, abrazando enfoques más estratégicos, tecnológicos y centrados en el empleado. Este paradigma

reconoce la importancia de las personas como el activo más valioso de una organización y busca optimizar su contribución al éxito empresarial.

En el mundo actual, la gestión de recursos humanos experimenta una transformación radical impulsada por la digitalización. La adopción de tecnologías avanzadas ha redefinido la manera en que las organizaciones a nivel global abordan la gestión del talento. Desde la automatización de procesos administrativos hasta la implementación de análisis de datos y herramientas de inteligencia artificial, la digitalización ha mejorado la eficiencia y precisión en las prácticas de recursos humanos. Plataformas de gestión de talento basadas en la nube, sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) y aplicaciones de comunicación interna se han vuelto fundamentales para agilizar las operaciones y mejorar la colaboración en equipos dispersos geográficamente.

La nueva gestión de recursos humanos también se caracteriza por un enfoque más centrado en el empleado, respaldado por la tecnología. Las empresas utilizan herramientas digitales para personalizar la experiencia del empleado, desde programas de capacitación en línea y desarrollo profesional hasta plataformas de retroalimentación continua y análisis de participación. La digitalización no solo ha mejorado la eficiencia operativa, sino que también ha permitido una toma de decisiones más informada basada en datos, contribuyendo así a un enfoque estratégico de la gestión del talento en el panorama empresarial contemporáneo. (Cuartas-Marín, J., Salinas-Ávila, J., Marín-Idárragal, D., 2023).

### **Nuevas competencias Postcovid**

La pandemia de COVID-19 ha transformado significativamente la dinámica laboral y ha generado la necesidad de nuevas competencias en el ámbito de recursos humanos para adaptarse a un entorno postpandémico. Algunas de las competencias clave incluyen:

**Gestión de trabajo remoto:** La capacidad para liderar equipos de manera efectiva en entornos de trabajo remoto se ha vuelto esencial. La habilidad para gestionar la productividad, mantener la conexión del equipo y fomentar un ambiente colaborativo a distancia son competencias cruciales.

**Resiliencia y gestión del cambio:** Las habilidades para manejar la incertidumbre, adaptarse rápidamente a cambios y liderar la implementación de nuevas políticas y procedimientos son fundamentales en un entorno laboral postpandémico.

**Inteligencia emocional y bienestar mental:** La capacidad para comprender y gestionar las emociones propias y de los demás se vuelve crucial. Promover el bienestar mental y ofrecer apoyo emocional a los empleados son competencias esenciales en un contexto donde las preocupaciones de salud y el estrés son prominentes.

**Habilidades digitales avanzadas:** La pandemia ha acelerado la adopción de tecnologías digitales. Los profesionales de recursos humanos necesitan habilidades avanzadas en herramientas digitales, análisis de datos y plataformas de colaboración en línea.

**Adaptabilidad y aprendizaje continuo:** La capacidad para adaptarse rápidamente a nuevos desafíos y aprender de manera continua se vuelve esencial en un entorno donde la velocidad del cambio es alta. La resiliencia y la apertura al aprendizaje constante son competencias altamente valoradas.

**Gestión de la diversidad y la inclusión:** La promoción de entornos de trabajo inclusivos y la gestión de la diversidad se han vuelto más importantes que nunca. Los profesionales de recursos humanos deben desarrollar competencias para fomentar la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo.

**Liderazgo empático:** El liderazgo empático, que comprende y se preocupa genuinamente por las necesidades y preocupaciones de los empleados, se ha vuelto esencial. La empatía y la capacidad de comunicarse de manera compasiva son habilidades clave para fortalecer la relación con los equipos.

**Ciberseguridad y protección de datos:** Con un aumento en el trabajo remoto, la protección de datos y la ciberseguridad son preocupaciones críticas. Los profesionales de recursos humanos deben estar capacitados para garantizar la seguridad de la información confidencial de los empleados.

**Capacidad para facilitar la colaboración virtual:** La habilidad para facilitar la colaboración efectiva en entornos virtuales, utilizando herramientas de comunicación y colaboración en línea, es esencial para mantener la cohesión y la eficiencia del equipo.

**Pensamiento Estratégico:** Los profesionales de recursos humanos deben desarrollar habilidades estratégicas para contribuir a la resiliencia organizacional y al alineamiento de las estrategias de talento con los objetivos empresariales a largo plazo.



**Figura 2.** Banco Interamericano de Desarrollo BID. Habilidades21 en tiempos de COVID-19. (2020).

### **Habilidades digitales del recurso humano en Panamá**

La promoción y el desarrollo de estas habilidades digitales son esenciales para garantizar que el recurso humano en Panamá esté preparado para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el panorama empresarial digital actual. (Almaguer, Malleuve, 2023).

En Panamá, el desarrollo de habilidades digitales en el recurso humano se ha vuelto esencial en el contexto de la transformación digital que experimentan las empresas, pero resulta un desafío e implica una colaboración efectiva entre el sector educativo, el gobierno y las empresas para desarrollar estrategias integrales que fomenten el desarrollo y la actualización de habilidades digitales en la fuerza laboral panameña.

Algunos de estos desafíos incluyen:

**Brecha de habilidades digitales:** Existe una brecha significativa en las habilidades digitales entre diferentes segmentos de la población y sectores laborales en Panamá. La falta de acceso a oportunidades de formación digital y educación tecnológica contribuye a esta disparidad.

**Infraestructura tecnológica limitada:** La infraestructura tecnológica en algunas regiones de Panamá puede ser limitada, lo que dificulta el acceso a la conectividad y recursos digitales esenciales para el desarrollo de habilidades.

**Educación tradicional desfasada:** El sistema educativo puede no estar completamente alineado con las demandas actuales del mercado laboral en términos de habilidades digitales. Es necesario revisar y actualizar los programas educativos para incorporar de manera efectiva las competencias digitales.

**Resistencia al cambio:** Existe resistencia al cambio en algunos sectores y empresas. La adopción de nuevas tecnologías y la capacitación en habilidades digitales pueden encontrar resistencia por parte del personal acostumbrado a métodos y procesos tradicionales.

**Falta de estrategias de capacitación:** La falta de estrategias efectivas de capacitación en habilidades digitales limita la preparación de la fuerza laboral para enfrentar las demandas tecnológicas cambiantes. Se requieren programas de formación adaptativos y accesibles.

**Dificultades en la integración laboral de jóvenes:** Los jóvenes que ingresan al mercado laboral pueden encontrar dificultades para integrarse debido a la falta de experiencia práctica y habilidades digitales específicas requeridas por las empresas.

**Escasez de especialistas en tecnología:** La demanda de profesionales especializados en tecnología supera la oferta en algunos casos, lo que dificulta la incorporación de talento digital en sectores clave de la economía.

**Seguridad cibernética:** La falta de conciencia y formación en seguridad cibernética representa un desafío significativo. La vulnerabilidad a amenazas cibernéticas puede aumentar sin un conocimiento adecuado de prácticas de seguridad digital.

**Acceso limitado a recursos de formación:** La disponibilidad limitada de recursos de formación en línea y presenciales puede dificultar el acceso a oportunidades de aprendizaje para algunos profesionales y estudiantes.

**Necesidad de actualización continua:** La rápida evolución de la tecnología requiere que los profesionales se actualicen constantemente en sus habilidades digitales, lo que puede ser desafiante en un entorno donde las demandas laborales ya son intensas. (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2017).

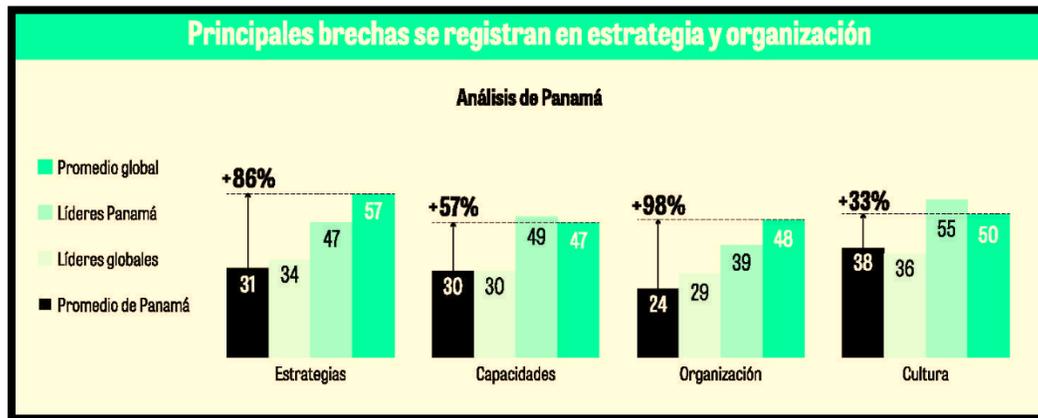


Figura 3. Digitalización en Panamá. Hernández (2017).

### ***Hermenéutica sobre la transformación digital en la gestión de recursos humanos***

La hermenéutica destaca la importancia de interpretar las diferentes realidades y perspectivas de los actores involucrados en este proceso. En el contexto panameño, la diversidad socioeconómica y las brechas en acceso a la educación y tecnología influyen en la forma en que las personas y las organizaciones abordan la transformación digital. La resistencia al cambio, potencialmente arraigada en tradiciones organizacionales y culturales, se presenta como un desafío interpretativo significativo.

La falta de homogeneidad en la calidad y acceso a la educación digital también se convierte en un punto crucial para la hermenéutica. Interpretar cómo estas diferencias afectan la adopción y aprovechamiento de la transformación digital en la gestión de recursos humanos permite comprender mejor los obstáculos y las oportunidades para diversas comunidades y sectores empresariales. (UNESCO, 2023).

En última instancia, la hermenéutica aplicada a la transformación digital en la gestión de recursos humanos en Panamá subraya la necesidad de una comprensión profunda y contextualizada. La interpretación de las interacciones entre tecnología, cultura organizacional y factores socioeconómicos arroja luz sobre la complejidad de este fenómeno en el panorama panameño, facilitando así estrategias más informadas y adaptadas para una implementación exitosa y sostenible. (Díaz, 2023).

## Oportunidades y desafíos de la era de la inteligencia artificial en la transformación digital

De acuerdo a lo expresado por Rueda, (2023), la era de la inteligencia artificial (IA) presenta una serie de oportunidades y desafíos que están dando forma a la transformación digital a nivel mundial. En cuanto a las oportunidades, la IA ofrece la posibilidad de optimizar y automatizar una variedad de procesos en diferentes industrias. Desde la toma de decisiones basada en datos hasta la personalización de servicios, la inteligencia artificial permite una eficiencia sin precedentes y la creación de experiencias adaptadas a las necesidades individuales. Además, la capacidad de la IA para analizar grandes conjuntos de datos y extraer patrones complejos brinda oportunidades significativas para la innovación y la mejora continua en campos como la medicina, la investigación científica y la gestión de recursos. (Almaguer, Malleuve, 2023).

Sin embargo, esta revolución también presenta desafíos sustanciales. Uno de los principales desafíos es la preocupación por el impacto en el empleo, ya que la automatización impulsada por la inteligencia artificial puede cambiar la naturaleza de ciertos trabajos y requerir una adaptación significativa de la fuerza laboral. La ética en el desarrollo y uso de la IA también es un desafío crítico, ya que surgen preguntas sobre la privacidad, la toma de decisiones autónoma y la responsabilidad en el caso de sistemas de inteligencia artificial complejos. Además, la brecha en la capacidad de acceso y adopción de la IA entre países y organizaciones puede contribuir a desequilibrios económicos y sociales, intensificando la importancia de la equidad en la implementación de estas tecnologías. (Ruiz, 2023).

En este contexto, las oportunidades y desafíos de la era de la inteligencia artificial requieren una cuidadosa consideración y una gestión ética y equitativa. La colaboración entre sectores, la formulación de políticas sólidas y la inversión en la capacitación y educación de la fuerza laboral son esenciales para aprovechar al máximo las ventajas de la inteligencia artificial mientras se abordan de manera efectiva sus complejidades y consecuencias. La era de la inteligencia artificial promete una transformación profunda en la sociedad y la economía, y la capacidad de abordar sus desafíos determinará la dirección y el impacto de esta revolución digital. (López, Pérez, Zavala, 2023).

La introducción de la inteligencia artificial (IA) en Panamá presenta un amplio abanico de oportunidades en la transformación digital del país. Una de las principales

oportunidades radica en mejorar la eficiencia operativa en diversos sectores, desde la atención médica hasta la gestión logística. La capacidad de la IA para analizar grandes conjuntos de datos puede potenciar la toma de decisiones basada en información precisa, lo que podría contribuir a una mayor productividad y competitividad en las empresas panameñas. Además, la implementación de soluciones de inteligencia artificial puede impulsar avances significativos en investigación científica y desarrollo tecnológico, posicionando a Panamá como un actor clave en la innovación regional. (Díaz, 2023).

Sin embargo, estos beneficios van acompañados de importantes desafíos. Adaptarse a las nuevas tecnologías de IA puede requerir inversiones considerables en infraestructura y capacitación. La falta de una base sólida en habilidades digitales en algunos sectores y la brecha de acceso a la tecnología podrían exacerbar las disparidades económicas y limitar el alcance de los beneficios de la transformación digital. Además, la necesidad de abordar cuestiones éticas y de privacidad relacionadas con el uso de la inteligencia artificial destaca la importancia de establecer marcos regulatorios efectivos y promover una implementación ética de estas tecnologías en el contexto panameño.

En este escenario, la colaboración entre el sector público y privado, la inversión en educación digital y la formulación de políticas adaptadas a las realidades de Panamá son fundamentales para aprovechar las oportunidades de la era de la inteligencia artificial mientras se abordan de manera efectiva los desafíos asociados. La capacidad de encontrar un equilibrio entre la adopción de tecnologías avanzadas y la mitigación de impactos negativos determinará el éxito de la transformación digital en el país. (Sánchez, 2022).

### **RESULTADOS INTERPRETADOS DE LOS HALLAZGOS APLICADOS EN ORGANIZACIONES DE PANAMÁ**

Un estudio cualitativo sobre la transformación digital en la gestión de recursos humanos en Panamá puede proporcionar varios resultados importantes:

En primer lugar, el estudio puede revelar las experiencias y percepciones de los participantes en relación con la transformación digital en la gestión de recursos humanos. Esto incluye comprender cómo los empleados y los líderes organizacionales perciben y se adaptan a los cambios tecnológicos en sus roles y responsabilidades. También podría revelar las barreras y desafíos que enfrentan en la implementación de la transformación digital. (López, 2022).

Además, el estudio cualitativo proporciona información detallada sobre las prácticas y estrategias utilizadas por las organizaciones para gestionar la transformación digital en recursos humanos, como análisis de políticas, programas y herramientas utilizadas para reclutar, capacitar y retener talento en el contexto de la transformación digital, así como explorar tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, en la gestión de recursos humanos en Panamá.

## **CONCLUSIONES**

En conclusión, la transformación digital en la gestión de recursos humanos en Panamá se presenta como un proceso integral y multifacético que involucra no solo la implementación de tecnologías avanzadas, sino también la adaptación a las dinámicas particulares de la sociedad panameña. La intersección de factores como la diversidad socioeconómica, las disparidades en el acceso a la educación digital y las diferencias en la calidad de la educación plantean desafíos únicos que deben abordarse con enfoques estratégicos y adaptados.

La resistencia al cambio, una variable omnipresente en cualquier proceso de transformación requiere una comprensión profunda y una gestión cuidadosa. La hermenéutica aplicada a este fenómeno revela la necesidad de interpretar las percepciones y actitudes de los actores clave, desde los líderes empresariales hasta los empleados de base, para fomentar una transición más fluida y exitosa.

La brecha tecnológica, evidente en la falta de homogeneidad en el acceso y la calidad de la educación digital, subraya la importancia de iniciativas inclusivas y estrategias específicas para cerrar estas disparidades. La transformación digital en la gestión de recursos humanos no solo debe ser un proceso que impulse la eficiencia operativa, sino que también debe contribuir a la equidad y al desarrollo sostenible en el ámbito laboral panameño.

En este contexto, la clave para una transformación digital exitosa en la gestión de recursos humanos en Panamá radica en la comprensión profunda de su tejido social, la colaboración activa entre diferentes actores y la implementación de estrategias flexibles que se ajusten a las realidades cambiantes del país. Solo a través de un enfoque holístico y contextualizado se podrán superar los desafíos y aprovechar plenamente los beneficios que la transformación digital puede aportar al desarrollo del capital humano en Panamá.

## REFERENCIAS

- Almaguer, A., Malleuve, A. (2023). *Informatización y transformación organizacional, claves de eficiencia y competitividad en el sistema empresarial*. Revista cubana de transformación digital. Vol.4 nro. 2
- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (2017). *Los desafíos para mejorar la calidad del capital humano en Panamá*. Noticias CAF.
- Banco Interamericano de Desarrollo BID. (2020). *Habilidades21 en tiempos de COVID-19*.
- Cuartas-Marín, J., Salinas-Ávila, J., Marín-Idárragal, D. (2023). *Casos empresariales de México, Colombia y Brasil en el contexto de las Ciencias, Económicas y Administrativas*. UNAM.
- Díaz, F. (2023). *Cultura del dato, inteligencia artificial y RRHH. Capital humano: Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, No. 386.
- Díaz, R. (2023). *People Analytics, automatización y el futuro de RRHH. El momento de acelerar es hoy*. Capital humano: Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos, No. 391.
- Do, A., Villagra, A., Pandolfi, D. (2023). *Desafíos de la Transformación Digital en las PYMES*. Universidad Nacional de la Patagonia Austral.
- García, S. (2023). *Automatización del trabajo, modelos híbridos y RRHH. Las señales del futuro del mercado laboral*. Capital humano: Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos, No. 391.
- Escala Latam (2023). *Liderazgo digital: Navegando hacia el Éxito Empresarial en la Era Tecnológica*. <https://escalalatom.com/liderazgo-digital-navegando-hacia-el-exito-empresarial-en-la-era-tecnologica/>
- INCIPY (2023). *Las 8 principales tendencias de Transformación Digital y 10 tecnologías que marcarán el 2023*, enero. <https://www.incipy.com/blog/las-8-principales-tendencias-de-transformacion-digital-y-10-tecnologias-que-marcaran-el-2023/>.
- López, J., Pérez, G., Zavala, A. (2023). *La gestión estratégica de recursos humanos aliada de las tecnologías informáticas: Revisión sistemática de literatura. Alianzas y tendencias BUAP 8(29)*. Universidad de Guanajuato.
- López, A. (2022). *Digitalización, transformación y economías digitales en España*. Economía digital.

- Noventiq-Tecnasa (2023). *La transformación digital llegará a las empresas de Centroamérica y Ecuador gracias a la nueva alianza estratégica de Noventiq y TECNASA*. <https://noventiqlatinoamerica.com/nuestra-compania/blog/la-transformacion-digital-llegara-a-las-empresas-de-centroamerica-y-ecuador-gracias-a-la-nueva-alianza-estrategica-de-noventiq-y-tecnasa->
- Patiño, A. (2021). *Una mirada al teletrabajo en Panamá*. Friedrich Ebert Stiftung Uruguay.
- Pérez, J. (2023). *Inteligencia artificial y contratación laboral*. Estudios doctrinales. Núm. 7.
- Ruiz, Arancha, (2023). *La revolución de la inteligencia artificial en RRHH. ¿estás listo para atreverte al cambio?* Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos. No. 387.
- Rueda, F. (2023). *La Revolución de la Inteligencia Artificial en Recursos Humanos*. Universidad de Valladolid.
- Sanz, L. (2023). *Inteligencia Artificial y human touch la imparable combinación en los RRHH*. Capital humano: Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos, No. 388.
- Sánchez, B. (2022). *Memorias del XXX encuentro de profesores y estudiantes del colegio de bibliotecología y archivología*. UNAM.
- Santos-Martínez. C. (2023). *Digital transformation with sMOOC: a proposal based on educommunication*. VISUAL Review. Vol 13. No. 3.
- UNESCO (2022). *Inteligencia artificial y transformación digital: competencias para funcionarios públicos*. UNESDOC.
- UNESCO (2023). *Oportunidades y desafíos de la era de la inteligencia artificial para la educación superior: una introducción para los actores de la educación superior*. UNESDOC.
- UNIR La Universidad en internet (2023). *La transformación digital en RR. HH*.