



Sinergia Creativa: el rol de la gestión humana como soporte estratégico en los sectores de arquitectura en Panamá

Creative Synergy: the role of human resources management as strategic support in Panama's architecture sector

Sinergia Criativa: o papel da gestão de recursos humanos como apoio estratégico no setor de arquitetura do Panamá

Yaira Luirz Gómez

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de San Miguelito, Panamá
yaira.gomez@up.ac.pa  <https://orcid.org/0009-0006-9342-1825>

Recibido: 6 de mayo 2026

Aceptado: 30 de mayo de 2026

DOI: <https://doi.org/10.48204/p.v2n1.10984>

Resumen

El entorno contemporáneo de las industrias creativas exige modelos administrativos que optimicen la productividad sin asfixiar el talento, planteando como antecedentes las altas tasas de rotación y el desgaste operativo en el sector. Este estudio analiza cómo la administración de recursos humanos actúa como un soporte estratégico fundamental para potenciar la creatividad y la eficiencia operativa en las firmas de arquitectura en Panamá, un sector clave dentro de la economía naranja para el año 2026. Bajo un enfoque mixto y diseño transeccional, la investigación evalúa las dinámicas organizacionales que afectan el rendimiento del personal técnico. Para la recolección de datos, se ejecutó una estrategia de triangulación metodológica que incluyó un grupo de discusión (*focus group*) especializado y la aplicación de una encuesta temática estructurada a una muestra intencional de informantes clave (N=15), conformada por directores de proyectos, gestores de talento y diseñadores técnicos. Los hallazgos cuantitativos y cualitativos principales indican que la sinergia colectiva y la productividad incrementan notablemente cuando existen canales de comunicación bidireccionales claros y una estructura administrativa descentralizada que minimiza la burocracia técnica. La discusión de estos resultados evidencia que las rigideces



estructurales vigentes limitan el flujo de co-diseño. Se concluye que la gestión humana estratégica, el liderazgo empático y la optimización ergonómica del entorno laboral constituyen los ejes transversales esenciales para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las firmas arquitectónicas a nivel nacional.

Palabras clave: Administración del personal, clima, industria cultural, liderazgo, producción.

Summary

The contemporary environment of creative industries demands administrative models that optimize productivity without suffocating talent, presenting high turnover rates and operational burnout in the sector as background. This study analyzes how human resources administration acts as a fundamental strategic support to enhance creativity and operational efficiency in architecture firms in Panama, a key sector within the orange economy for the year 2026. Under a qualitative approach of descriptive scope and transactional design, the research evaluates the organizational dynamics affecting the performance of technical personnel. For data collection, a methodological triangulation strategy was executed, which included a specialized focus group and the application of a structured thematic survey to an intentional sample of key informants ($N = 15$), comprised of project directors, talent managers, and technical designers. The main quantitative and qualitative findings indicate that collective synergy and productivity increase notably when clear bidirectional communication channels and a decentralized administrative structure that minimizes technical bureaucracy exist. The discussion of these results evidences that current structural rigidities limit the co-design workflow. It is concluded that strategic human management, empathetic leadership, and ergonomic optimization of the work environment constitute the essential transversal axes to guarantee the sustainability and competitiveness of architectural firms nationwide.

Keywords: Personnel administration, Climate, Cultural industry, Leadership, Production.



ISSN: 2520-9531
Vol.2.Nº1
Julio – Diciembre 2026
pp. 140-155



Resumo

O ambiente contemporâneo das indústrias criativas exige modelos administrativos que otimizem a produtividade sem sufocar o talento, apresentando as altas taxas de rotatividade e o desgaste operacional no setor como antecedentes. Este estudo analisa como a administração de recursos humanos atua como um suporte estratégico fundamental para potencializar a criatividade e a eficiência operacional nas empresas de arquitetura no Panamá, um setor-chave dentro da economia criativa para o ano de 2026. Sob uma abordagem qualitativa de alcance descritivo e delineamento transacional, a pesquisa avalia as dinâmicas organizacionais que afetam o rendimento do pessoal técnico. Para a coleta de dados, executou-se uma estratégia de triangulação metodológica que incluiu um grupo de discussão (*focus group*) especializado e a aplicação de um questionário temático estruturado a uma amostra intencional de informantes-chave (N = 15), composta por diretores de projetos, gestores de talentos e designers técnicos. Os principais achados quantitativos e qualitativos indicam que a sinergia coletiva e a produtividade aumentam notavelmente quando existem canais de comunicação bidirecionais claros e uma estrutura administrativa descentralizada que minimiza a burocracia técnica. A discussão desses resultados evidencia que as rigidezes estruturais vigentes limitam o fluxo de codesign. Conclui-se que a gestão humana estratégica, a liderança empática e a otimização ergonômica do ambiente de trabalho constituem os eixos transversais essenciais para garantir a sustentabilidade e a competitividade das empresas de arquitetura em nível nacional.

Palavras-chave: Administração do pessoal, Clima, Indústria cultural, Liderança, Produção.



Introducción

Se presenta la siguiente investigación relacionada a la industria de la arquitectura en Panamá que se encuentra en un punto de inflexión. Ante la llegada del año 2026, la complejidad de los proyectos urbanísticos y la integración de normativas de sostenibilidad exigen que las firmas de diseño arquitectónico adopten una estructura organizacional que trascienda el diseño técnico.

En este escenario, la sinergia creativa se posiciona como el motor fundamental de la eficiencia dentro de las organizaciones. No se trata simplemente de la suma de talentos individuales, sino de la interacción estratégica entre el capital humano y un sistema administrativo que actúe como soporte para la productividad de la firma. Como señala Chiavenato (2020), las organizaciones modernas ya no gestionan personas, sino que gestionan con las personas, tratándose como asociados estratégicos del negocio.

En el contexto panameño, la arquitectura forma parte esencial de la denominada "Economía Naranja". Según el Ministerio de Cultura de Panamá (2023), este sector depende intrínsecamente de la propiedad intelectual y el talento creativo. Sin embargo, muchas firmas locales enfrentan una desconexión entre su capacidad técnica y su gestión humana. La problemática identificada radica en que, a menudo, la dirección de las firmas de arquitectura prioriza el entregable visual, descuidando el bienestar y la retención del talento especializado. Esto genera una alta rotación que compromete la continuidad de los proyectos y la rentabilidad financiera de la empresa.

La justificación de esta investigación reside en la necesidad de implementar un modelo de gestión que sirva de plataforma para la innovación en las firmas. Porter (2011) sostiene que la ventaja competitiva no proviene solo de la tecnología, sino de la configuración única de las actividades de una empresa. En una firma de arquitectura, esa configuración es humana. Al aplicar un liderazgo empático y herramientas de supervisión modernas, se busca reducir la brecha entre la visión del director y la ejecución del equipo técnico. Además, el papel de la docencia superior y la tutoría



ISSN: 2520-9531
Vol.2.Nº1
Julio – Diciembre 2026
pp. 140-155



académica dentro de la firma cobra una relevancia inédita. Siguiendo los planteamientos de Juárez (2025) sobre los métodos de exploración en el diseño, es necesario que la administración de recursos humanos facilite procesos de aprendizaje continuo. Este artículo no solo analiza la situación actual, sino que propone una hoja de ruta donde la gestión de personas se convierte en el "plano estructural" que garantiza que la creatividad no se disperse, sino que se transforme en resultados tangibles, éticos y competitivos para las firmas en el mercado nacional e internacional.

Para responder de manera rigurosa a esta problemática, el objetivo general de esta investigación se delimita metodológicamente a través de un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y un diseño transicional. Específicamente, el estudio se estructura para diagnosticar las asimetrías existentes entre las competencias de liderazgo y las condiciones del entorno laboral en las firmas de diseño arquitectónico en la Ciudad de Panamá. Mediante una estrategia de triangulación empírica (N=15), se analizan de forma sistemática variables críticas como la estructura administrativa, los canales de comunicación bidireccional y los factores de salud ocupacional (ergonomía), con el propósito de fundamentar la viabilidad operativa del modelo de "Sinergia Creativa". De este modo, los objetivos no solo se limitan a la exploración teórica, sino que se amarran directamente al diseño metodológico de campo, garantizando un marco de validez interna adecuado para una publicación indexada.

Metodología

En este proyecto se utilizó el método científico con un enfoque mixto de alcance descriptivo, aplicado al desarrollo de una propuesta de gestión estratégica y diseño organizacional: basada inicialmente en la observación, investigación, análisis del diseño, proceso de elaboración, confección de bocetos, y validación de la propuesta para las firmas.



1. La observación: Se visitó diversas firmas de arquitectura en la Ciudad de Panamá y se revisaron materiales bibliográficos sobre salud ocupacional y normativas de la administración pública. Este proceso preliminar involucró analizar qué aspectos del diseño espacial y la infraestructura influyen en el desempeño del talento humano. Se tomaron en cuenta materiales ergonómicos y técnicas de flujo de trabajo para la divulgación interna de objetivos. Observar las necesidades básicas del diseño del puesto de trabajo es fundamental; aunque los procesos se elaboren digitalmente, esto no asegura que el entorno físico soporte la carga operativa (López, 2019).

2. Investigación: La investigación se dio en todas las fases, partiendo de los elementos conceptuales de la gestión en la mente del líder, hasta la producción de métricas de desempeño y soportes estratégicos. La fase inicial partió de la información necesaria para producir ideas sobre la estructura organizacional, reflejadas en bocetos iniciales de organigramas y diagramas de flujo. Posteriormente, se procedió a la digitalización y uso de programas para la gestión de datos y talento. Se investigó qué materiales ergonómicos y herramientas tecnológicas (como softwares de colaboración) son posibles de utilizar, analizando la competencia en el sector de la economía naranja y la forma de distribución de las cargas de trabajo para evitar el agotamiento profesional. Dentro del contexto de producción o servicio, se requiere utilizar un método de investigación proyectual que permita determinar, estudiar y profundizar sobre las variables que se involucran en la problemática a la cual se le pretende dar solución, a través de soluciones hacia la generación de un producto o servicio específico (Juárez, 2025).

3. Análisis del diseño: En esta fase se analizó todo lo relacionado al diseño de la estructura administrativa como soporte al área técnica de las firmas. Se llevaron a la práctica técnicas de desarrollo como lluvia de ideas, mapas mentales y críticas constructivas entre directivos. El intercambio de opiniones permitió evaluar las propuestas de gestión y escoger la mejor estrategia de "Sinergia Creativa" (López, 2019).



4. Confección de bocetos: En esta fase se analiza la confección de la propuesta. Se definieron los espacios para la retroalimentación, el uso de logotipos institucionales en la comunicación interna y otros elementos de la composición organizacional que refuerzan la identidad y el sentido de pertenencia del arquitecto.

5. Propuesta: Los procedimientos analizados fueron llevados al desarrollo final, recibiendo aportaciones de otros especialistas en administración y diseño.

Se realizaron debates generales con la finalidad de comparar ideas y obtener conclusiones creativas que permitieran una gestión humanizada. Luego de una extensa evaluación del diseño organizacional seleccionado, se procedió a realizar las adecuaciones para ofrecer un modelo de soporte que brinde una comunicación sencilla, creativa y efectiva dentro de la empresa.

Validación de la propuesta: Uno de los métodos utilizados fue a través de un grupo de discusión (focus group) con especialistas del área de administración y diseño; asimismo, se aplicó como requisito fundamental la validación del modelo estratégico dirigido a un público meta sectorial (N = 15) mediante una encuesta estructurada con preguntas abiertas y cerradas (Juárez, 2025).

La encuesta se aplicó como una herramienta de investigación y recopilación de datos idónea para obtener información cuantitativa y cualitativa sobre el clima organizacional y la aceptación de nuevas metodologías de gestión del talento. Se les preguntó a los encuestados (directores de proyectos, gestores de recursos humanos y diseñadores técnicos de las firmas) qué les parecía la estructura del modelo, la pertinencia de su contenido y otros detalles del soporte operativo, cuyas interrogantes métricas estaban estipuladas y respaldadas mediante una rúbrica de cotejo (Gatica y Uribarren, 2013).

Se plantearon preguntas analíticas como: ¿La estructura administrativa actual facilita el flujo del trabajo creativo y técnico?, ¿Los canales de comunicación interna son bidireccionales y claros



entre la gerencia y el equipo?, ¿El liderazgo ejercido en la firma es percibido como empático?, ¿Las condiciones ergonómicas del entorno laboral mitigan la carga operativa y el burnout?, y ¿Cuáles son los factores motivacionales determinantes para la retención del talento especializado? Tras la aplicación, se procedió a recopilar los comentarios, ideas y sugerencias aportadas por el focus group y por los encuestados para ejecutar las mejoras del diseño administrativo y garantizar la presentación de una propuesta más conveniente y convincente. Luego de la observación inicial, la investigación basada en la recolección de información, el análisis conceptual y la evaluación empírica del diseño organizacional, se procedió a realizar diferentes ajustes y adaptaciones en pro de ofrecer un modelo de soporte estratégico definitivo que brinde una comunicación corporativa sencilla, eficiente y totalmente efectiva.

Resultados y discusión

Los hallazgos de esta investigación son el producto de la tabulación y el análisis sistemático de los datos empíricos recolectados a través de la encuesta temática aplicada a la muestra de informantes clave ($N = 15$), complementados con la categorización discursiva derivada del grupo de discusión (*focus group*). Ambos instrumentos aportan la evidencia cuantitativa y cualitativa necesaria para validar el modelo organizativo propuesto.

Análisis cuantitativo de los indicadores de gestión y clima organizacional

Para verificar las hipótesis de partida, se transformaron las respuestas del cuestionario en frecuencias y valores porcentuales. La distribución de los datos respecto a las cuatro dimensiones críticas evaluadas se presenta formalmente en los cuadros.

**Tabla 1**

Percepción de la gestión estratégica del talento en firmas de diseño arquitectónico

Dimensión Analítica	Indicador Crítico del Cuestionario	Frecuencia Absoluta (Sí)	Porcentaje (%)	Frecuencia Absoluta (No)	Porcentaje (%)
Estructura Administrativa	¿La estructura organizativa y los procesos administrativos actuales facilitan el flujo del trabajo creativo y técnico?	4	26.6%	11	73.4%
Canales de Comunicación	¿Existen canales de comunicación bidireccionales claros, interactivos y sencillos entre la alta gerencia y el equipo de diseño técnico?	5	33.3%	10	66.7%
Liderazgo Organizacional	¿El liderazgo ejercido en la firma es percibido como empático, motivador y promotor del crecimiento profesional?	12	80.0%	3	20.0%
Entorno y Salud Laboral	¿El entorno físico y las condiciones ergonómicas del puesto de trabajo son adecuados para mitigar la carga operativa y el burnout?	3	20.0%	12	80.0%



Nota. Distribución de frecuencias y porcentajes calculados sobre una muestra intencional de informantes clave (N = 15). Los datos reflejan una asimetría crítica entre las competencias percibidas de liderazgo y las condiciones físicas o estructurales de las estaciones de trabajo operativas. *Fuente:* propia (2026).

Tabla 2
Matriz de convergencia cualitativa del Focus Group y adecuaciones al diseño organizacional.

Núcleo Categorial	Diagnóstico y Consenso del Panel de Expertos	Acción Empírica y Ajuste Estructural Aplicado
Flujo Creativo vs. Burocracia	Los participantes manifestaron que la centralización excesiva de firmas y aprobaciones técnicas detiene la producción de planos y la maquetación visual.	Se eliminaron niveles jerárquicos intermedios en la propuesta, sustituyéndolos por un flujo de comunicación horizontal directo.
Identidad Visual Corporativa	Se consensuó que la divulgación interna de objetivos y manuales institucionales carecía de un diseño atractivo que genera sentido de pertenencia.	Se estandarizó el uso de soportes visuales atractivos e infografías en los canales de comunicación interna de la firma.
Sostenibilidad del Talento	Se identificó que la retención a largo plazo del arquitecto especializado está ligada a entornos ergonómicos y a la tutoría continua.	Se integró en la estructura de gestión humana una hoja de ruta de retroalimentación constructiva y pausas activas.

Nota. Matriz de síntesis correspondiente a la categorización semántica y discursiva derivada de la sesión de discusión del panel de expertos (2026). Las acciones empíricas sirvieron como base fáctica para la reingeniería y el ajuste estructural definitivo del manual de funciones y la propuesta final de Sinergia Creativa. *Fuente:* propia (2026).



Tabla 3

Distribución metodológica de la muestra para el subsector de codiseño y variables contextuales

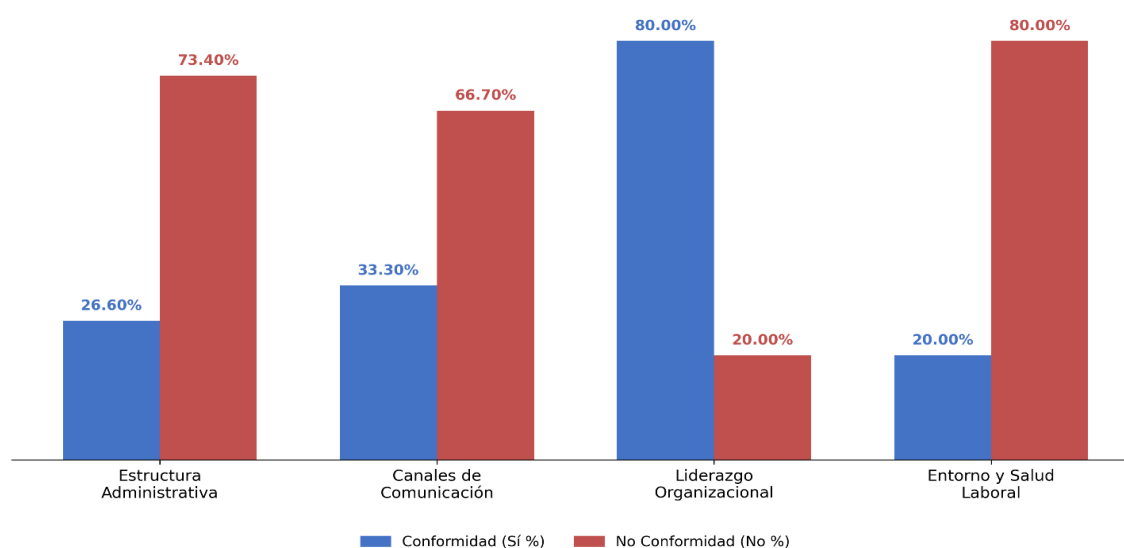
Segmento Profesional Evaluado	Criterio de Selección Muestral	Representación Absoluta (n)	Impacto Estratégico Asignado
Directores de Proyectos	Personal directivo con toma de decisiones de planificación urbana.	5	Supervisión de métricas de desempeño y viabilidad presupuestaria.
Gestores de Talento Humano	Administradores de personal y especialistas en bienestar laboral.	3	Diseño de políticas de retención, salud ocupacional y clima interno.
Diseñadores Técnicos	Personal operativo encargado de la planimetría y modelado digital.	7	Ejecución técnica y sujeción a las cargas físicas y ergonómicas del puesto.

Nota. Distribución de la muestra intencional no probabilística (N = 15) contraste de variables en el entorno arquitectónico panameño, asegurando la equidad y representatividad de datos entre los niveles decisorios, estratégicos y operativos de las firmas evaluadas. *Fuente:* propia (2026).



Figura 1

Comparativa porcentual de conformidad en los indicadores de gestión estratégica y clima laboral (N = 15).



Nota. Representación visual de los niveles de aceptación frente a las cuatro dimensiones críticas del estudio. Se observa gráficamente cómo el liderazgo organizacional cuenta con un amplio margen de conformidad, mientras que la infraestructura ergonómica y los procesos estructurales representan las mayores áreas de vulnerabilidad dentro de las firmas. Fuente: propia basada en los resultados del Cuadro 1 (2026).

Análisis y Discusión de la Figura 1: Como se puede apreciar visualmente en la Figura 1, existe una asimetría crítica en la gestión interna de las firmas arquitectónicas seleccionadas. El indicador de Liderazgo Organizacional sobresale de forma notable con un 80.0% de percepción positiva, confirmando que los directores y líderes de proyecto poseen competencias empáticas y de acompañamiento. Estos hallazgos validan de forma empírica los planteamientos de Chiavenato (2020), quien sostiene que las organizaciones contemporáneas deben migrar hacia una gestión realizada *con* las personas, tratándose como socios estratégicos organizacionales.



Sin embargo, las métricas correspondientes a Entorno Laboral (20.0% de conformidad) y Estructura Administrativa (26.6%) muestran niveles mínimos de aceptación. Este comportamiento gráfico demuestra empíricamente que, a pesar de contar con un liderazgo con potencial integrador, el talento humano técnico se encuentra limitado por rigideces estructurales y deficiencias ergonómicas en sus estaciones de trabajo. Esta realidad interviene directamente en la ventaja competitiva expuesta por Porter (2011), demostrando que la diferenciación en el mercado no radica en la sofisticación técnica aislada, sino en la configuración única y humanizada de sus actividades. Asimismo, la insatisfacción en la estructura administrativa (26.6%) confirma la urgencia de aplicar la teoría de la efectividad estructural de Robbins y Coulter (2018), diseñando procesos ágiles que eliminen los cuellos de botella y liberen el potencial del equipo a través del plan estratégico de “Sinergia Creativa”.

Análisis Cualitativo y Triangulación (Focus Group)

Para garantizar la validez interna del estudio y profundizar en las causas de las métricas cuantitativas, los porcentajes se triangularon con los datos cualitativos emergentes del grupo de discusión. El análisis de contenido de los discursos permitió agrupar las experiencias de los expertos en núcleos categoriales específicos, los cuales sirvieron de base fáctica para el ajuste estructural de la propuesta final (Tabla 2).

Discusión del Análisis Cualitativo: La convergencia de opiniones en el núcleo de Flujo Creativo vs. Burocracia refuerza la necesidad de implementar los modelos de comunicación abierta propuestos por Senge (2015). Cuando el canal entre la alta gerencia y el equipo de diseño técnico se encuentra bloqueado por la burocracia, la organización pierde capacidad de aprendizaje y adaptabilidad. Al respecto, el 33.3% de conformidad cuantitativa en los canales de comunicación (Tabla 1) se correlaciona directamente con las quejas cualitativas recopiladas en la Tabla 2, lo que justifica la reingeniería de flujos informativos realizada en el modelo propuesto.



Finalmente, el núcleo categorial enfocado en la Sostenibilidad del Talento cobra un significado crítico al cruzarse con el alarmante 20.0% de conformidad en el área de Entorno y Salud Laboral (Tabla 1). Esta insatisfacción masiva responde a las normativas de entornos seguros expuestas por López (2019), quien advierte que la carga de trabajo digital sin un soporte ergonómico físico acelera los cuadros de agotamiento profesional (burnout). Para mitigar este riesgo, la propuesta final incorpora de forma directa las estrategias de retención de talento de Ulrich (2020), demostrando que una firma de arquitectura en Panamá requiere un soporte de gestión humana de alta calidad para asegurar su competitividad y sostenibilidad frente a los desafíos del sector.

Conclusiones

La administración estratégica del talento humano se erige como el plano estructural indispensable para mitigar los altos índices de rotación del personal especializado en las firmas de diseño arquitectónico en Panamá. La evidencia recolectada demuestra que la retención de este capital intelectual no depende de la sofisticación técnica aislada, sino de la capacidad institucional para transformar las prácticas tradicionales en un modelo que garantice la sostenibilidad operativa y la ventaja competitiva ante las demandas del mercado sectorial.

El análisis empírico determinó de manera concluyente que la consolidación de una sinergia creativa óptima se encuentra condicionada por la flexibilidad de la estructura organizativa. Los datos cuantitativos demuestran que la centralización excesiva actúa como una barrera burocrática que ralentiza la producción técnica. Por lo tanto, se concluye la urgencia de transitar hacia flujos de comunicación bidireccionales y horizontales que disminuyan la carga psicofísica de los diseñadores y optimicen los tiempos de entrega de proyectos.

Los métodos cualitativos y cuantitativos aplicados tales como los grupos de discusión (*focus group*) y las encuestas de percepción temáticas demostraron ser herramientas metodológicas robustas y científicas para el diagnóstico profundo de la cultura corporativa en las industrias creativas panameñas. La triangulación de estos instrumentos permitió fundamentar la viabilidad del modelo



ISSN: 2520-9531
Vol.2.Nº1
Julio – Diciembre 2026
pp. 140-155



organizativo propuesto no sobre supuestos teóricos, sino sobre las asimetrías reales y los datos empíricos aportados por los propios actores del sector ($N = 15$).

Finalmente, la integración del liderazgo empático, la adecuación ergonómica de los entornos laborales y los procesos de aprendizaje continuo inspirados en la docencia superior transforman el bienestar del capital humano en resultados organizacionales tangibles. La investigación científica en el campo administrativo del diseño demuestra ser el pilar fundamental que faculta la transición de la creatividad pura hacia soluciones técnicas, éticas y operativamente eficientes, elevando el estándar competitivo de las firmas arquitectónicas.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
- Diccionario de la Real Academia Española. (s. f.). Maquetar. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 27 de mayo de 2026, de <https://dle.rae.es/maquetar>
- Gatica-Lara, F. y Uribarren-Berrueta, T. (2013). Notas estadísticas: ¿Cómo elaborar una rúbrica? *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 130-131. [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72698-2](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72698-2)
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R. y Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill. (Agregada para reforzar el marco de diseño metodológico cualitativo y el alcance de los instrumentos).
- Juárez, J. (2025). Metodología Bernd Lobach en el proceso de diseño creativo. *Revista Índigo Panamá*. Portal de Revistas de la Universidad de Panamá.
<https://revistas.up.ac.pa/index.php/indigo/article/view/7354/5554>
- López, R. (2019). Ergonomía y entorno laboral en el sector construcción y diseño. *Revista de*



ISSN: 2520-9531
Vol.2.Nº1
Julio – Diciembre 2026
pp. 140-155



Administración Técnica, 14(2), 45-58.

Ministerio de Cultura de Panamá. (2023). *Informe sobre el estado de la Economía Naranja en Panamá*. Gobierno de la República de Panamá.

<https://micultura.gob.pa/informes/economia-naranja-2023>

Mondy, R. W. y Martocchio, J. J. (2019). *Administración de recursos humanos* (14.^a ed.). Pearson Educación.

Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Pirámide. (Agregada para complementar la teoría de posicionamiento en el mercado sectorial).

Porter, M. E. (2011). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Pirámide.

Robbins, S. P. y Coulter, M. (2018). *Administración* (13.^a ed.). Pearson.

Senge, P. M. (2015). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Granica.

Ulrich, D. (2020). *RRHH desde afuera hacia adentro: Seis competencias para el futuro de los recursos humanos*. McGraw-Hill.

Werther, W. B. y Davis, K. (2019). *Administración de personal y recursos humanos* (8.^a ed.). McGraw-Hill.