

ANÁLISIS CRÍTICO SOBRE LA RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

Critical analysis of flexible remuneration

Anavela Velásquez M.

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá

Email: profa.anavela@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-6403-5785>

Marta Baquerizo

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Panamá

Email: marta.i.baquerizo@gmail.com  <https://orcid.org/0000-0002-6647-9478>

RESUMEN

El objetivo principal de la elaboración de este artículo científico es realizar una búsqueda exhaustiva sobre la retribución flexible en las empresas que desarrollan estas empresas como, por ejemplo, Enel Green Power, McDonald's, Nestlé, Grupo Cervecería Nacional y Hewlett Packard Panamá (HP) y cómo estas funcionan en beneficio o perjuicio de los empleadores en el sector público o privado. Para ello, el enfoque está dirigido en un análisis cualitativo, descriptivo sobre el manejo que el sector empresarial le ha brindado a tan importante tema haciendo hincapié en los estudios realizados en investigaciones, libros, entre otros documentos importantes para que revelen la realidad nacional e internacional. Por consiguiente, este estudio servirá de guía al sector empresarial para que gestione políticas de beneficios globales que comprendan desde el esquema político hasta la gestión, comunicación de todas las utilidades a través de las cuales la empresa apoya a sus empleados en las necesidades diarias.

Palabras claves: retribución flexible, bono, recursos humanos, servicios, salario.

ABSTRACT

The main objective of this scientific article is to conduct an exhaustive search on the flexible remuneration in Panamanian companies and how they work in benefit or detriment of employers in the public or private sector. For this, the approach is directed in a qualitative, descriptive analysis of the management that the business sector has given to such an important topic, emphasizing the studies carried out in research, books, software, among other important documents, to reveal the national and international reality. Consequently, this study will serve as a guide for the business sector to manage global benefit policies that include from the political scheme to the management, communication of all the utilities through which the company supports its employees in their daily needs.

Keywords: flexible remuneration, bonus, human resources, services, salary

INTRODUCCIÓN

Desde que se crea el Código de Trabajo en 1971, en el capítulo III, relativo a salario y normas protectoras, Sección I, en su artículo 140, se define la retribución flexible, donde se contempla que la empresa puede pagar en dinero y en especie, gratificaciones, percepciones, bonificaciones, primas, comisiones, participación en las utilidades y todo ingreso o beneficio que el trabajador reciba a razón de su trabajo.

De allí, que, en el mercado laboral actual, la flexibilidad del sistema de remuneración de los empleados, como impacto en las economías internas y externas, o cuando se analiza un mercado laboral más flexible, es básicamente consistente.

Ante estos momentos de crisis producto de la pandemia, el sistema de mercado laboral globalizado ha sido debatido y repensado en diferentes foros nacionales e internacionales. ¿Es factible implementar tasas salariales más flexibles sin afectar o perjudicar a la fuerza laboral?

Continuando con esta interrogante, el concepto de *flexibilidad* es demasiado amplio, aplicándolo a salarios, ya que puede tener en cuenta la variabilidad de estos y la magnitud de las distintas compensaciones requeridas entre distintas categorías de trabajadores, etc. A esto se le llama retribución flexible. En otras palabras, los sistemas pueden estar sujetos a reglas de protección y eventualmente se les permitirá existir allí, lo primero que se debe señalar es que este fenómeno en esta materia consiste en elementos que permiten ajustes en la forma en que funcionan las cosas. El objetivo es adaptarlo a las demandas del mercado y mantener con vida a estos trabajadores, reduciendo así el coste de las consideraciones de carga de trabajo. (Ramos, 2017).

En las investigaciones realizadas, se puede listar una serie de eventos a lo largo de la historia panameña; partiendo del hecho de que en Panamá se conoce muy poco sobre retribución flexible; ejemplo de ello está la escasez de artículos relacionados con el tema en las diferentes universidades y las pocas empresas que utilizan este sistema de remuneración económica. A pesar de que el Código lo contempla desde su creación, no existe una política laboral que desarrolle esta propuesta.

En definitiva, se presenta las bases jurídicas, al igual que las fuentes bibliográficas actualizadas que sustenten este tema tan importante para la estabilidad laboral y la seguridad familiar.

MATERIALES Y MÉTODOS

En cuanto al tipo y diseño de investigación se utiliza un análisis crítico; aplicando el método descriptivo, porque es viable conocer si en Panamá existen empresas que utilicen este sistema con sus colaboradores; el cual se utiliza diferentes fuentes bibliográficas para la exposición de los resultados. De allí que la variable tomada para esta investigación es retribución flexible.

DESARROLLO

En la recopilación de las normas laborales y de seguridad social del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral de la República de Panamá, se publica este documento sobre el Código de Trabajo: “ Decreto de Gabinete No.252 de 30 de diciembre de 1971, que contiene las modificaciones de la Ley No.44 de 12 de agosto de 1995, el cual define, en el Capítulo III, artículo 140, el Código de Trabajo, el término de salario que es la retribución que el empleador debe pagar al trabajador con motivo de la relación de trabajo, y comprende no sólo lo pagado en dinero y especie, sino también las gratificaciones, percepciones, bonificaciones, primas, comisiones, participación en las utilidades y todo ingreso o beneficio que el trabajador reciba por razón del trabajo o como consecuencia de éste. (MITRADEL, 2016, pág. 34).

El concepto de salarios según el estamento jurídico señala que es “todo aquello que el trabajador reciba como retribución por sus servicios, también algunos ingresos como comisiones, bonos, primas, de producción, etc. Considerándose dos efectos como el pago de las deducciones legales, incluidas las cuotas de la seguridad social”. (Ayala & al., 2019, pág. 79).

Sistema de retribución flexible o salario en especie, cada trabajador puede decidir cuál de los servicios prestados le interesa más y qué parte del salario quiere destinar a cada uno de ellos. Esto es muy beneficioso para ambas partes. Por un lado, las empresas no deberían invertir más en aumentar los salarios mientras los trabajadores logran obtener servicios a un menor costo, además de tener en cuenta que pueden estar exentos de la Renta de las Personas Físicas (IRPF). Ejemplo de estos servicios están las guarderías, pago de gasolina, pago de la luz, seguros médicos, carro cada dos años, entre otros. (López & al., 2019).

Por otro lado, Francisco Ramos Molina en su tesis doctoral La flexibilización laboral en el derecho del trabajo en relación con la convención colectiva considera que: “la flexibilización del salario es un concepto demasiado amplio en virtud de que puede venir

Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens



Recibido: 23/01/21 Aceptado: 30/4/21



contemplada en la variabilidad de estos y la amplitud de las distintas retributivas exigentes entre las diferentes categorías de trabajadores”. (Ramos, 2017, pág. 129)

El equipo de consultores Alfonsoros sobre Gestión Integral de Empresas expresa que:

“En ocasiones, cuando no es posible incrementar el sueldo de un empleado o asumir más costes en la empresa, el empresario adopta planes de retribución flexible como fórmula para atraer y retener talento. Además, la adopción de planes de retribución flexible (PRF), también conocida como salario en especie, es una fórmula que permite que los empleados puedan decidir cómo percibir su retribución bruta anual, destinando una parte a la contratación de productos o servicios con beneficios fiscales y económicos, de esta forma, la empresa ofrece a sus trabajadores mejores condiciones sin necesidad de aumentos salariales y, a su vez, los trabajadores incrementan salario neto a final de mes gracias a las deducciones fiscales aplicadas”. (Ros, 2020).

María Dolores Vidal-Salazar, Eulogio Cordón-Pozo Y José Manuel De La Torre-Ruiz (2015), en su artículo sobre Impacto de los Modelos de Compensación Flexible en la Atracción y Retención del Talento, manifiestan que:

Es importante que los directivos tengan en cuenta a la hora de implementar modelos de retribución flexible el tema de la comunicación para que el empleado no tenga desconfianza, desconocimiento de los trabajadores sobre los cambios que propone el nuevo sistema; es decir, la política de comunicación debe comunicar credibilidad y confianza en el modelo a los empleados, explicar sus puntos fuertes y superar posibles dudas para aumentar la seguridad en los planes propuestos. Donde los nuevos colaboradores queden satisfechos en cuanto a que el efectivo total de su salario se reduce al ingresar al sistema, pero sumando la totalidad de los beneficios fiscales aplicables a dicha compensación, el monto total por recibir será mayor.

Sin embargo, la comunicación no debe centrarse únicamente en los beneficios fiscales, sino también en otros beneficios sistémicos, como la posibilidad de reducir el costo de obtención de beneficios ahorrándoles tiempo a los empleados al no tener que dedicar su tiempo libre a información, contratación y posterior gestión de cada producto. (Vidal, E., & De la Torre, 2015).

MITRADEL (2017), reconoce el esfuerzo de Enel como modelo de cumplimiento de las normativas laborales vigentes, de manera que:

Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Recibido: 23/01/21 Aceptado: 30/4/21



Enel se ha comprometido a contribuir de manera concreta a cuatro de los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible: Educación de Calidad, Energía Asequible y No Contaminante, Trabajo Decente y Crecimiento Económico y Acción por el Clima. Dentro de este marco, Enel Green Power Panamá, ofrece a sus trabajadores una serie de beneficios como descuento en el consumo de electricidad residencial, fondo individual de retiro, pólizas de seguro de hospitalización y vida, transporte, almuerzos subsidiados, así como ligas deportivas y espacios para actividades físicas, entrenadores y áreas verdes. Al momento de hacerse la auditoría del MITRADEL, Enel Green Power Panamá registra una fuerza laboral de 104 personas distribuidas en las provincias de Panamá (24%), Chiriquí (72%), y Coclé (4%) (Hun, 2017).

Es importante señalar algunas ventajas de la retribución flexible, donde la principal aprueba a los empleados elegir cuanto destinará al pago de los servicios y que servicios son los que necesitan. Esta decisión le permite acogerse a precios especiales, beneficios fiscales negociados por la empresa; atraer y retener talento, en este sentido se logrará crear una fuerza laboral más satisfecha, permitiéndose la idea que la empresa se preocupa por sus necesidades individuales.

Por ello, dentro de las ventajas de la retribución flexible esta la mejora en el poder adquisitivo de los empleados; es decir disfrutar de una variedad de servicios preferenciales de impuestos, ahorrándoles dinero. Los trabajadores pueden destinar hasta el 30% de la nómina bruta o productos o servicios con importantes beneficios fiscales y, en algunos casos, precios especiales pactados por la empresa.

Por consiguiente, también facilita la conciliación donde los servicios y productos donde además de los beneficios fiscales optimizan la conciliación y facilitan la vida de los empleados, redundando en un mejor clima laboral. En otro aspecto están los ahorros que una vez que los servicios en especie ingresan a la nómina de un empleado, se deducen de la nómina total; ahorrando en alimentación, transporte público y cuidado de niños. (EUDE, 2021).

Algunas empresas no están interesadas en implementar la retribución flexible, porque existen factores como la complejidad de comunicarse con estos sistemas, el aumento de la carga, el costo administrativo, la falta de comprensión de su funcionamiento, futuros cambios en las normas tributarias que podrían afectar la rentabilidad de las inversiones u otorgar mayor carga a los administrativos; además el alto nivel de discrecionalidad que eligen los empleados puede conducir a un alto grado de dispersión, lo que reduce su poder de negociación con los proveedores. (Vidal M. e., 2013).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Es evidente que empresas como Enel Green Power desarrollan la retribución flexible donde Enel, aparte del salario en dinero, también ofrece al empleado el pago del costo de la gasolina, automóviles cada cierto tiempo, pago de luz eléctrica, viáticos, entre otros beneficios que ayudan a que el empleado se mantenga productivo y con deseos de hacer ganar a la empresa donde labora. (MITRADEL, 2022).

Por otro lado, como lo indica el artículo sobre empresas enfocadas en el bienestar laboral, existen varias empresas en Panamá como McDonald's, Nestlé, Grupo Cervecería Nacional y Hewlett Packard Panamá (HP), de donde se extrae el ejemplo de la empresa Hewlett Packard Panamá (HP) la cual lanza un programa de bienestar ocupacional llamado *Wellness*, una iniciativa global que demuestra su compromiso con su recurso humano a nivel profesional y social, integrado por 350,000 empleados a nivel mundial. Las empresas disfrutarán de las ventajas que ofrece el desarrollo profesional e integral en un entorno laboral competitivo. Esta estrategia cuenta con aliados importantes locales como Power Club, BAC Credomatic y Panamá Think Tank. De esta manera, esta iniciativa abarca los beneficios en el ámbitos físico, financiero y emocional a través de capacitaciones, seminarios, talleres y recursos gratuitos que mejorarán su posición profesional y personal. (Vidal L. , 2011)

En otras palabras, el bienestar es una estrategia más creativa, dinámica que han introducido en su paquete de compensaciones y beneficios para empleados, implementado en Nestlé. Principalmente, por el entrenamiento constante en cada comida del día para tener buenos hábitos alimentarios, incluyendo darles a los niños buenas opciones de comida en la escuela. Asimismo, se dice que la actividad física es motivadora, por lo que programan un centro de salud del colaborador, pero también recomiendan hacer ejercicio en casa (como caminar o correr en el parque) para que toda la familia se involucre.

Por otro lado, McDonald's en Panamá es reconocido a nivel mundial, con los siguientes honores: mejor implementación en la región por el equipo que lidera el programa de conciliación laboral y en las cinco mejores empresas para trabajar en Panamá. La empresa recibió este reconocimiento de 32 equipos seleccionados y más de 270 organizaciones que presentaron solicitudes en todo el mundo. Además, el sistema McDonald's cuenta con horarios flexibles que permiten a los jóvenes continuar sus estudios, impulsando así su desarrollo académico y personal, al tiempo que aseguran plazas de mayor nivel en el corto plazo.

Asimismo, la empresa Balance, Trabajo y Familia ha estado trabajando en promover programas de retribución flexible materializando dos importantes iniciativas:

- Un índice de empresas locales verdaderamente responsables y encontraron que el 80% de las empresas participantes no tenían programas o iniciativas para alentar a los trabajadores a equilibrar mejor su vida profesional y familiar.
- En otro punto, McDonald's, Grupo Cervecería Nacional Saab Miller fueron certificadas como pioneras en implementar planes de negocios de conciliación de la vida familiar y laboral. (Vidal L. , 2011).

Es meritorio señalar que el Código de Trabajo, en su artículo 140, contempla e incita a las empresas a crear dentro de sus recursos humanos la retribución flexible desde hace muchos años. Qué cómodo sería para los empleados de todas las empresas de Panamá contar con guarderías para sus hijos, pago del combustible, pago de luz, entre otros servicios que mejoran la calidad de vida de toda la familia y les permite liberarse de compromisos producto del trabajo que hace en su campo laboral, considerándose también el ahorro en los impuestos y la búsqueda de los servicios.

En la investigación realizada por Ayala C. en 2019, Panamá asume la responsabilidad de adoptar la agenda 2030 de la ONU en la Convención realizada en el 2015 y, como resultado, debe cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de cara a organizar una sociedad más inclusiva, erradicando o disminuyendo los niveles de pobreza existentes en nuestro país. Esta meta no está cumpliendo con los parámetros básicos y mucho menos con la aparición del COVID-19 a nivel mundial, donde la economía está al punto de colapsar. Además, cada gobierno que entra en gestión genera políticas a su medida, sin tomar en consideración la calidad de vida de los trabajadores, tanto de empresas públicas como privadas.

Continuando con el párrafo anterior, nos encontramos también con el desempleo, la competencia en el mercado, entre otros factores que vislumbran a corto plazo, la poca posibilidad de cumplir con estas metas.

Entonces, es razonable pensar que estamos en una situación muy lamentable donde algunos logran cumplir con el pago de algunos servicios y la gran cantidad de los panameños están desempleados, esperanzados en los bonos que ofrece el gobierno para cubrir apenas con sus necesidades básicas y otros que están arrimados a sus familiares para poder sobrevivir.

Evidentemente, algunas empresas hoy entran en colapso, perdiendo su estabilidad, cerrando la gran mayoría y dejando en el camino la promesa de pago a los trabajadores que buscan donde ingresar.

Siguiendo con los análisis, López en su investigación en el 2019, sobre las ventajas y desventajas de la retribución flexible, la cual es beneficiosa para ambas partes (la empresa-empleado), y más en estos momentos de crisis internacional en que la mayoría de la población está desempleada. Para las personas que cuentan con un empleo, sería satisfactorio contar, por ejemplo, con guarderías para sus hijos a un costo razonable, el pago de servicios (pago de luz, compra de gasolina, pago de seguros médicos, compra de auto, viáticos de comida, entre otros) entre otras regalías, para aumentar la satisfacción de los empleados, mejorando de esta manera el clima laboral en las organizaciones.

De igual forma, también representa una desventaja porque solo recibiría un monto en efectivo y el otro porcentaje en las retribuciones que el mismo empleado requiera. Por eso, es muy importante la parte de la comunicación para que grosso modo pueda entender el beneficio que representa a largo plazo o dentro de su salario bruto.

Como señala Ramos Francisco, que la flexibilidad laboral no es el típico de los países subdesarrollados o no desarrollados, son pocas las empresas que utilizan estos tipos de estrategias; por ello, se debe hacer una revisión a las leyes laborales, para que la flexibilidad laboral se convierta en una política de Estado, no solo para beneficio de la empresa, sino del empleado. Ejemplo de ello, sería que todos los empleados de una empresa cuenten con una guardería desde maternal a educación preescolar, muy cerca a las instalaciones de la empresa y con horario flexible, que equipare la salida del trabajo con la salida de los niños. Esto ahorraría gran cantidad de dinero, tiempo, seguridad y beneficiaría la estabilidad de la familia.

Las investigaciones realizadas por Ros (2020) destacan que la retribución flexible puede mejorar la imagen del empresario y aumentar el grado de satisfacción de sus empleados. Esto se da por la reducción en los impuestos que el empleador ha de pagar. Si recordamos el tema de la guardería, al familiar le costaría el traslado de buscar a su hija, la cuenta de la guardería y en caso de que estuviera en preescolar, el costo de la escuela, el transporte colegial, la empleada en la casa para los cuidados de los hijos, entre otros gastos. Además, los impuestos que debe pagar; pero si la empresa presta este servicio a los empleados, sería menor el porcentaje por pagar y estarían emocionalmente más tranquilos.

Hun (2017) muestra en sus escritos que Enel Green Power es un ejemplo de empresa que proporciona a sus empleados descuento en el consumo de electricidad residencial,

fondo individual de retiro, pólizas de hospitalización y vida, transporte, almuerzos subsidiados, así como ligas deportivas y espacios para actividades físicas, entrenadores y áreas verdes. Todos estos beneficios ofrecen calidad de vida a los familiares que trabajan en esta empresa.

Evidentemente, Enel Green Power es un modelo de retribución flexible, la cual debe ser un ejemplo para las demás empresas.

Vidal, Cordón y De la Torre, en el 2015, investigan sobre la importancia de la retribución flexible haciendo hincapié en que los directivos deben tener en cuenta el tema de la comunicación, al implementarlo, para que el empleado no tenga desconfianza, desconocimiento de los trabajadores sobre los cambios que propone el nuevo sistema. Esto indica que para que los empleados conozcan a cabalidad el modelo de retribución flexible, no solo debe darse capacitaciones periódicas, sino estudiar a los empleados de forma individual, caracterizándolos por sus necesidades; haciéndoles ofertas que a la mayoría le interese y de esta manera los beneficios serían mayores: a mayor cantidad, menor es el costo de los servicios.

Otro aspecto relevante es lo escrito por la Escuela Europea de Dirección y Empresa (2021), sobre los “5 beneficios de la retribución flexible en las empresas”, donde el empleado no solo es beneficiado por la utilización de los productos escogidos por él, sino que tiene beneficios fiscales que le permite mensualmente realizar ahorros personales si mantiene una disciplina en sus ahorros y también lo libera de estrés, como, por ejemplo ahorro en transporte, cuidado de los niños, entre otras ayudas que le ocasionan seguridad y tranquilidad, permitiendo así una mejor calidad de vida.

Por lo general, si las personas conocieran más sobre la retribución flexible, cuáles son las ventajas, no solo para el empleado, la empresa, sino para la comunidad en general. Ejemplo de ello es que en la calle, el tráfico va a ser menor, porque los empleados no van a pedir permiso para buscar a sus hijos o los colegiales, la empresa no pierde por la ausencia de los empleados durante los permisos para sus compromisos personales, entre otros aspectos que benefician a todos.

La Doctora Vidal, María Dolores en su escrito “Acerca del Estudio Prácticas Empresariales sobre Retribución Flexible en España. 2013” comenta que la empresa “Edenred” aporta soluciones de retribución flexible a las empresas, mediante sus cheques y tarjetas de servicio, desde el pago de la comida diaria con Ticket Restaurant, el cuidado infantil de Ticket Guardería, la compra de un equipo informático para el hogar con Ticket Informática o el abono de transporte con Ticket Transporte. Todos estos beneficios aportan calidad en el trabajo que realizan los trabajadores, al igual que a las empresas en sus producciones. Pero también comenta la poca información o

inseguridad que otras empresas tienen referente a la no implementación de la retribución flexible, porque sustentan que existen factores como la comunicación, el aumento de la carga, el costo administrativo, entre otras negativas para no utilizar este sistema.

Muchas veces los cambios no se realizan por el temor a los resultados negativos, producto de la implementación de algo innovador, pero es de humanos implementar nuevas rutas, buscar soluciones, aunque en el camino encuentre algunas piedras en los zapatos; solo debe quitárselos y volver a caminar, por ello según las empresas que han implementado la retribución flexible, solo les queda comentar su satisfacción.

CONCLUSIONES

- Los sistemas han evolucionado con el recorrer de los tiempos desde las antiguas civilizaciones hasta la globalización, el libre comercio, las tecnologías y sobre todo las competencias en el mercado laboral, donde si el trabajador no cuenta con las habilidades que la empresa necesita, no es contratado. Además, el mundo actual tiende hacia la flexibilización de las leyes laborales. Muchos países emprenden reformas legislativas para poder enfrentar la competencia en mejores condiciones nacionales e internacionales. Ejemplo de ello está la expansión en el caso de la empresa mencionada en los escritos anteriores como Enel Green Power, la cual no solo brinda energía y otros servicios a Panamá, sino a nivel mundial. También se puede mencionar el Canal de Panamá y los puertos.
- De allí, que la expansión debe contemplar también la retribución flexible, donde se requiere una nueva forma o visión del trabajo mundial, que las empresas sean competitivas producto del trabajo en equipo, proporcionando beneficios al trabajador y él retribuya con un trabajo de calidad, compromiso, seguridad y competencias en diversas habilidades que necesite su lugar de trabajo.
- Dado nuestro estudio de la retribución flexible, existe en Panamá un debilitamiento en este tema, tanto en investigaciones realizadas como en la aplicación de este modelo en las diferentes empresas panameñas. Por ello, es de vital importancia dar a conocer esta clase de artículo que incentiven a los escritores a indagar, escribir sobre este tema de gran relevancia para la sociedad en general.
- Otro punto relevante es el tema jurídico donde hay poca cobertura en cuanto a las leyes panameñas que sustenten o incentiven a las empresas a manejarse bajo la mirada de las retribuciones flexibles; por ello, se debe hacer proyectos con miras a exponerlo en la Asamblea Legislativa, para que sean revisados e implementados.

- Deben existir, por parte de los gobiernos, temas como la maternidad a través de la flexibilidad, contratando indefinidamente, argumentando que el empleo no permanente tiene una serie de desventajas a través de este fenómeno dando como resultado un menor compromiso de los empleados con la empresa y, si bien esto es bueno para algunos, puede crear su propia inestabilidad, ya que la desmotivación de los empleados puede afectar el rendimiento y la eficiencia del trabajo.
- En este estudio sobre la retribución flexible se cree que los cambios regulatorios son las principales condiciones económicas que determinan cómo se establecen las relaciones laborales y cómo estas afectan los sistemas laborales no solo producto de la pandemia, sino de otros factores que vivimos a diario.
- Es importante señalar que la retribución flexible tiene ventajas y desventajas, tanto para la empresa como para los trabajadores. No obstante, es una buena opción para obtener un mejor salario en esta época de presión que permite mejorar el clima laboral en las organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayala, C., & al., e. (2019). Segundo Informe sobre la Situación del Trabajo en Panamá. (UDELAS, Ed.) Panamá. Obtenido de http://www.udelas.ac.pa/site/assets/files/5613/2o_informe_situacion_del_trabajo_en_pty_final.pdf
- EUDE. (12 de 2021). Obtenido de <https://www.eude.co/blog/2021/12/24/5-beneficios-de-la-retribucion-flexible-en-las-empresas/>
- Hun, D. e. (12 de diciembre de 2017). *AmCham Panamá*. Obtenido de <https://panamcham.com/es/enel-green-power-panama-reconocida-por-buenas-practicas-laborales>
- López, A., & al., e. (11 de 6 de 2019). *APD*. Obtenido de <https://www.apd.es/que-es-la-retribucion-flexible-ventajas-y-desventajas/>
- MITRADEL. (2016). Código de Trabajo. Panamá. Obtenido de <https://www.mitradel.gob.pa/wp-content/uploads/2016/12/c%C3%B3digo-detrabajo.pdf>

Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens



Recibido: 23/01/21 Aceptado: 30/4/21



- MITRADEL. (2022). *Mitradel reconoce prácticas laborales de Enel Green Power*. Obtenido de panamcham: <https://panamcham.com/es/mitradel-reconoce-practicas-laborales-de-enel-green-power>
- Ramos, F. (2017). La Flexibilidad Laboral en el Derecho de Trabajo en Relación con la Conveniencia Colectiva. Obtenido de <http://up-rid.up.ac.pa/1474/1/francisco%20ramos.pdf>
- Ramos, F. (2017). La flexibilización laboral en el derecho del trabajo en relación con la convención colectiva. Panamá. Obtenido de <http://up-rid.up.ac.pa/1474/1/francisco%20ramos.pdf>
- Ros, A. (25 de 2 de 2020). La retribución flexible: concepto y particularidades. España. Obtenido de <https://www.alfonsoros.com/la-retribucion-flexible-concepto-particularidades/>
- Vidal, L. (3 de octubre de 2011). Empresas enfocadas en el bienestar laboral. *El Capital Financiero*. Obtenido de <https://elcapitalfinanciero.com/empresas-enfocadas-en-el-bienestar-laboral/>
- Vidal, M. e. (2013). A cerca del Estudio “Prácticas Empresariales sobre Retribución Flexible en España. (E. E. S.A., Ed.) España: Universidad de Granada. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/54462/RetribucionFlexible.pdf?sequence=4>
- Vidal, M., E., C., & De la Torre, J. (25 de marzo de 2015). 46. (U. d. Granada, Ed.) España: Unversia Business Review. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43338730001.pdf>