



DOI: <https://doi.org/10.23857/dc.v11i2.4359>

Ciencias Sociales y Políticas  
Artículo de Investigación

*Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?*

*Labor Flexibility: A Viable Tool for Legal Sustainability in Businesses?*

*Flexibilidade Laboral: Uma Ferramenta Viável para a Sustentabilidade Jurídica nas Empresas?*

Mariela Alexandra Loor-Burgos <sup>1</sup>  
[marielaloorburgos@hotmail.com](mailto:marielaloorburgos@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0007-9553-1021>

**Correspondencia:** [marielaloorburgos@hotmail.com](mailto:marielaloorburgos@hotmail.com)

\***Recibido:** 28 de marzo de 2025 \***Aceptado:** 17 de abril de 2025 \* **Publicado:** 05 de mayo de 2025

- I. Máster Universitario en Asesoría Jurídica de Empresas, Abogada de los Juzgados y Tribunales de la República, Ingeniera Industrial, Investigadora Independiente, Manta, Ecuador.

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

---

### Resumen

El presente artículo analiza la flexibilidad laboral como una posible herramienta para promover la sostenibilidad jurídica empresarial en contextos caracterizados por transformaciones económicas y sociales constantes. El tema se aborda desde una perspectiva crítica y multidisciplinaria, enmarcado en el ámbito del derecho laboral y corporativo. El objetivo principal es evaluar si los distintos mecanismos de flexibilidad —como la movilidad funcional, el teletrabajo, la contratación temporal y los pactos de productividad— pueden articularse con los principios fundamentales del derecho del trabajo sin comprometer la seguridad jurídica de las partes involucradas.

Desde una perspectiva teórica, el estudio se fundamenta en la doctrina del derecho del trabajo adaptativo, complementada con teorías de sostenibilidad empresarial y responsabilidad social corporativa. Entre los conceptos clave analizados se destacan: flexibilidad externa e interna, estabilidad laboral, adaptabilidad jurídica y diálogo social. La metodología empleada combina un enfoque cualitativo de análisis normativo con revisión doctrinal y jurisprudencial comparada, particularmente en sistemas jurídicos de América Latina y Europa.

Los resultados muestran que, si bien la flexibilidad laboral puede generar ventajas competitivas y contribuir a la sostenibilidad de las empresas, su implementación requiere marcos normativos claros y mecanismos eficaces de control para evitar la precarización laboral. En conclusión, la flexibilidad laboral es viable como herramienta de sostenibilidad jurídica empresarial, siempre que se integre en un modelo de gobernanza laboral que garantice el equilibrio entre eficiencia organizacional y protección de derechos fundamentales.

**Palabras clave:** Flexibilidad laboral; Sostenibilidad jurídica; Derecho del trabajo; Gobernanza empresarial; Seguridad jurídica.

### Abstract

This article analyzes labor flexibility as a possible tool to promote corporate legal sustainability in contexts characterized by constant economic and social transformations. The topic is approached from a critical and multidisciplinary perspective, framed within the scope of labor and corporate law. The main objective is to evaluate whether various flexibility mechanisms—such as functional mobility, teleworking, temporary contracts, and productivity agreements—can be articulated with the fundamental principles of labor law without compromising the legal security of the parties involved.

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

From a theoretical perspective, the study is based on the doctrine of adaptive labor law, complemented by theories of business sustainability and corporate social responsibility. Key concepts analyzed include external and internal flexibility, job stability, legal adaptability, and social dialogue. The methodology used combines a qualitative approach to normative analysis with a review of comparative legal doctrine and jurisprudence, particularly in the legal systems of Latin America and Europe. The results show that, while flexible working can generate competitive advantages and contribute to corporate sustainability, its implementation requires clear regulatory frameworks and effective oversight mechanisms to prevent job insecurity. In conclusion, flexible working is viable as a tool for corporate legal sustainability, provided it is integrated into a labor governance model that guarantees a balance between organizational efficiency and the protection of fundamental rights.

**Keywords:** Flexible working; Legal sustainability; Labor law; Corporate governance; Legal certainty.

### Resumo

Este artigo analisa a flexibilidade laboral como uma possível ferramenta para promover a sustentabilidade dos negócios jurídicos em contextos caracterizados por constantes transformações económicas e sociais. O tema é abordado numa perspetiva crítica e multidisciplinar, enquadrando-se no âmbito do direito laboral e empresarial. O principal objetivo é avaliar se os diversos mecanismos de flexibilidade — como a mobilidade funcional, o teletrabalho, os contratos temporários e os acordos de produtividade — podem ser articulados com os princípios fundamentais do direito do trabalho sem comprometer a segurança jurídica das partes envolvidas.

Do ponto de vista teórico, o estudo assenta na doutrina do direito do trabalho adaptativo, complementada pelas teorias da sustentabilidade empresarial e da responsabilidade social das empresas. Os principais conceitos analisados incluem: flexibilidade externa e interna, estabilidade no emprego, adaptabilidade legal e diálogo social. A metodologia utilizada combina uma abordagem qualitativa de análise normativa com uma revisão de doutrina e jurisprudência comparadas, particularmente nos sistemas jurídicos da América Latina e da Europa.

Os resultados mostram que, embora o trabalho flexível possa gerar vantagens competitivas e contribuir para a sustentabilidade empresarial, a sua implementação requer quadros regulamentares claros e mecanismos de supervisão eficazes para evitar a insegurança no emprego. Em conclusão, a flexibilidade laboral é um instrumento viável para a sustentabilidade jurídica empresarial, desde que

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

integrada num modelo de governação laboral que garanta o equilíbrio entre a eficiência organizacional e a proteção dos direitos fundamentais.

**Palavras-chave:** Flexibilidade laboral; Sustentabilidade jurídica; Direito do trabalho; Governação corporativa; Segurança jurídica.

### Introducción

En la actualidad, la flexibilidad laboral se ha consolidado como una respuesta estratégica frente a los constantes cambios económicos, tecnológicos y sociales que enfrentan las organizaciones. Se la concibe como una herramienta orientada a mejorar la eficiencia operativa, optimizar la gestión del talento humano y responder a las exigencias de un mercado cada vez más dinámico. Sin embargo, su implementación ha suscitado un amplio debate en torno a su compatibilidad con los principios protectores del derecho del trabajo y la estabilidad jurídica de las relaciones laborales.

A pesar de su creciente adopción, persiste una interrogante esencial en el ámbito jurídico y empresarial: ¿es la flexibilidad laboral realmente una vía viable para garantizar la sostenibilidad jurídica empresarial sin vulnerar los derechos fundamentales de los trabajadores? La literatura especializada revela vacíos en cuanto a la delimitación normativa, las garantías mínimas exigibles y los límites jurídicos que deben observarse para evitar la precarización del empleo bajo esquemas flexibles.

Este estudio parte de la hipótesis de que la flexibilidad laboral puede ser jurídicamente sostenible si se estructura dentro de un marco legal claro, equilibrado y respetuoso de los derechos laborales. La meta del artículo es contribuir al análisis crítico de dicha premisa mediante una revisión comparativa de sistemas jurídicos en América Latina, Europa y América del Norte. El objetivo principal es evaluar si los mecanismos de flexibilidad pueden coexistir con la seguridad jurídica y los principios rectores del derecho laboral contemporáneo.

En este contexto, se analizan categorías fundamentales como la flexibilidad interna y externa, la adaptabilidad jurídica empresarial y la gobernanza laboral. El propósito es ofrecer al lector una visión integral sobre los alcances, límites y condiciones necesarias para que la flexibilidad laboral no solo sea eficiente, sino también jurídicamente legítima y socialmente responsable.

## **Desarrollo**

### **Revisión de la Literatura**

#### **Flexibilidad laboral: concepto y clasificación**

La flexibilidad laboral se refiere a la capacidad de las empresas para adaptar sus estructuras, procesos y recursos humanos a las condiciones del mercado. Esta se clasifica comúnmente en flexibilidad interna que incluye movilidad funcional, polivalencia, y reconfiguración del tiempo de trabajo y flexibilidad externa, centrada en modalidades contractuales, subcontratación y reducción de personal (Córdoba & Pizarro, 2021). Aunque estos mecanismos pueden incrementar la eficiencia organizativa, sin una regulación adecuada podrían conducir a prácticas laborales inestables o precarias. En este contexto, el análisis jurídico debe diferenciar entre una flexibilidad positiva y una flexibilización desregulada que ponga en riesgo los derechos fundamentales de los trabajadores (Baylos, 2020).

#### **Flexibilidad Interna**

La flexibilidad interna se define como la capacidad de una organización para reorganizar sus recursos humanos sin recurrir al despido, permitiendo adaptar su estructura productiva a cambios en la demanda del mercado. Este tipo de flexibilidad incluye medidas como la movilidad funcional, la reorganización de turnos, la distribución irregular de la jornada laboral y la formación para la polivalencia de los trabajadores. Estas prácticas han sido potenciadas especialmente en el contexto de reformas laborales como la española de 2012, que amplió la autonomía empresarial para modificar condiciones sustanciales de trabajo dentro del marco legal (De la Puebla Pinilla, 2016).

Este enfoque interno de adaptación no solo incrementa la eficiencia organizacional, sino que también puede contribuir a la sostenibilidad empresarial al evitar despidos masivos y fomentar la retención del talento. Sin embargo, su implementación exige diálogo social y equilibrio para que no se convierta en una carga desproporcionada para los trabajadores. Según un informe especializado, las medidas de flexibilidad interna, si son adecuadamente gestionadas, generan rentabilidad empresarial y compromiso laboral al tiempo que mantienen el empleo (Laboral-Social, s.f.).

#### **Flexibilidad Externa**

La flexibilidad externa, por otro lado, alude a los mecanismos mediante los cuales las empresas ajustan su plantilla laboral a través de formas contractuales no permanentes, como el empleo temporal, la subcontratación, el trabajo autónomo y los despidos. Este tipo de flexibilidad permite a las organizaciones responder rápidamente a cambios en la demanda sin una reestructuración interna compleja. Aunque este modelo es eficaz para mejorar la competitividad y reducir costos operativos,

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

---

su uso excesivo puede derivar en inestabilidad laboral y precarización del empleo (Ulloa Pincheira, 2015).

La implementación de políticas de flexibilidad externa ha sido una constante en América Latina y Europa durante las últimas décadas, en el marco de reformas que buscan dinamizar el mercado laboral. No obstante, diversos organismos internacionales como el BID advierten que la flexibilidad debe ir acompañada de sistemas de protección social adecuados para evitar consecuencias negativas sobre la seguridad jurídica y el bienestar de los trabajadores (Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social [IADES], 2015).

### **Sostenibilidad jurídica: principios y condiciones**

La sostenibilidad jurídica se define como la capacidad del sistema legal para garantizar la estabilidad normativa, la coherencia institucional y la legitimidad de las decisiones en un entorno económico cambiante. Este concepto se torna esencial en las relaciones laborales, donde los marcos normativos deben responder a las demandas del mercado sin sacrificar los principios fundacionales del derecho del trabajo (Carbonell, 2019). La sostenibilidad jurídica en el ámbito empresarial implica un equilibrio entre adaptabilidad legal y respeto a las garantías mínimas de protección del trabajo, lo cual exige una relectura dinámica del derecho en escenarios de transformación.

La sostenibilidad jurídica hace referencia a la capacidad del sistema legal para mantener su estabilidad, coherencia y eficacia a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios sociales, económicos y tecnológicos sin sacrificar su legitimidad ni sus fundamentos normativos. En el contexto del derecho laboral y empresarial, este concepto implica la creación de marcos regulatorios que equilibren la flexibilidad económica con la protección de los derechos fundamentales del trabajo, garantizando seguridad jurídica para empleadores y trabajadores (Carbonell, 2019).

Uno de los principios esenciales de la sostenibilidad jurídica es la *coherencia normativa*, que supone la existencia de un marco legal ordenado y sistemáticamente estructurado. Esta coherencia permite que las reformas legislativas se integren con la normativa vigente sin generar contradicciones internas, asegurando así la continuidad y eficacia del ordenamiento jurídico. De acuerdo con Fernández de Buján (2021), la sostenibilidad del sistema normativo no depende únicamente de la cantidad de leyes, sino de su racionalidad, estabilidad y aplicabilidad efectiva en la práctica.

Otro principio clave es la *legitimidad institucional*, que alude a la confianza social en las normas y en las instituciones que las aplican. Esta legitimidad se sostiene mediante la participación democrática en los procesos de elaboración normativa, el respeto a los derechos fundamentales y la transparencia

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

institucional. Según la Corte Interamericana de Derechos Humanos (2023), un orden jurídico sostenible debe ser previsible, accesible y justo, de forma que garantice la confianza de los actores sociales en su cumplimiento y evolución.

En cuanto a las condiciones estructurales para una sostenibilidad jurídica efectiva, destaca la necesidad de sistemas normativos que incorporen mecanismos de evaluación continua, actualización periódica y diálogo social. La Cumbre Judicial Iberoamericana (2023) ha establecido una serie de Reglas Mínimas sobre Seguridad Jurídica, las cuales proponen, entre otros aspectos, evitar reformas laborales improvisadas o inestables que perjudiquen el equilibrio entre eficiencia económica y protección social.

### **Derecho del trabajo: adaptación sin pérdida de tutela**

El derecho del trabajo contemporáneo enfrenta el reto de evolucionar sin renunciar a su función tutelar. La doctrina del derecho del trabajo adaptativo propone mecanismos normativos flexibles que se mantengan dentro de los límites jurídicos de protección social (Baylos, 2020). Esto implica reformular categorías tradicionales como estabilidad laboral y subordinación, y repensar nuevas formas contractuales que respondan al contexto digital y globalizado. La adaptación del derecho laboral no debe entenderse como una desregulación, sino como una oportunidad para fortalecer su función garantista en nuevos entornos productivos (Rodríguez-Piñero, 2017).

El derecho del trabajo ha sido históricamente concebido como un instrumento de protección del trabajador, parte débil de la relación laboral, frente al poder organizativo del empleador. Esta función tutelar se expresa a través de normas imperativas que establecen mínimos irrenunciables en materia de salario, jornada, seguridad social y condiciones dignas de empleo (Rodríguez-Piñero, 2017). Sin embargo, en un contexto de globalización, digitalización y crisis económicas recurrentes, el derecho laboral enfrenta el desafío de adaptarse sin sacrificar su función garantista.

La doctrina del derecho del trabajo adaptativo ha emergido como una respuesta teórica a esta tensión, proponiendo un modelo normativo más flexible que, sin renunciar a la protección esencial del trabajador, permita mayor dinamismo en la regulación laboral. Este enfoque parte del reconocimiento de nuevas formas de trabajo —como el teletrabajo, el trabajo por plataformas y la economía colaborativa— que requieren categorías jurídicas innovadoras y mayor plasticidad legislativa (Baylos, 2020).

No obstante, la adaptación del derecho del trabajo no puede confundirse con su desregulación. La flexibilidad normativa debe estar acompañada de principios como la estabilidad en el empleo, la

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

---

equidad en el acceso a derechos laborales y la intervención del Estado como garante del equilibrio en las relaciones laborales. De ahí la importancia de mantener cláusulas de salvaguarda jurídica que aseguren el respeto a derechos fundamentales, aun en contextos de reforma (Langille, 2021).

En este sentido, los sistemas jurídicos deben implementar mecanismos que permitan reformas laborales con participación tripartita —Estado, empleadores y trabajadores— y orientadas por el principio de progresividad. Esta perspectiva impide retrocesos injustificados en derechos sociales y promueve un modelo de derecho laboral resiliente, capaz de responder a las nuevas dinámicas del trabajo sin debilitar su esencia protectora (Pérez Rey, 2023).

### **Gobernanza empresarial: corresponsabilidad y diálogo social**

La gobernanza empresarial moderna debe incorporar la dimensión laboral como un eje de sostenibilidad y legitimidad. En este sentido, la responsabilidad social corporativa y el diálogo social institucionalizado se consolidan como mecanismos esenciales para una gestión ética del capital humano (González & González, 2019). Las decisiones empresariales en materia de flexibilidad deben ser negociadas con representación sindical y monitoreadas por entes reguladores, a fin de garantizar su legalidad, proporcionalidad y transparencia. La gobernanza sostenible implica corresponsabilidad en la construcción de entornos laborales que equilibren la competitividad empresarial y la protección de derechos.

La gobernanza empresarial ha evolucionado hacia un modelo más inclusivo, que reconoce la necesidad de integrar la dimensión laboral en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. Esta transformación responde a una demanda creciente por parte de los grupos de interés, quienes exigen mayor transparencia, rendición de cuentas y compromiso social por parte de las empresas. En este contexto, la gobernanza no solo se limita al cumplimiento normativo, sino que incorpora valores éticos y principios de responsabilidad compartida (Aguilera & Cuervo-Cazurra, 2022).

Un componente esencial de esta nueva gobernanza es la corresponsabilidad, entendida como el reconocimiento mutuo de deberes y compromisos entre los distintos actores del entorno laboral: empleadores, trabajadores y el Estado. Este principio implica que las decisiones empresariales deben considerar no solo la eficiencia económica, sino también el impacto social y humano de sus prácticas. De acuerdo con González y González (2019), una gobernanza empresarial sostenible requiere que la empresa asuma un rol activo en la promoción del trabajo decente, la equidad y la protección de los derechos laborales fundamentales.

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

Por su parte, el diálogo social constituye un instrumento clave para fortalecer la legitimidad de la gobernanza y prevenir conflictos laborales. A través de procesos institucionalizados de negociación, consulta e información entre empleadores y representantes de los trabajadores, se construyen consensos que permiten implementar políticas de flexibilidad con garantías de justicia social. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), el diálogo social es indispensable para lograr un equilibrio entre competitividad empresarial y cohesión social en tiempos de cambio estructural. Asimismo, la incorporación del diálogo social en los mecanismos de gobernanza interna genera beneficios directos en términos de estabilidad organizacional, innovación y resiliencia. Investigaciones recientes han demostrado que las empresas que practican una gobernanza participativa y transparente logran mayor compromiso de sus empleados y mejor desempeño en sostenibilidad (Freeman et al., 2020). Esta evidencia empírica respalda la necesidad de fortalecer marcos jurídicos que institucionalicen el diálogo social y promuevan la corresponsabilidad como ejes vertebradores del nuevo contrato social empresarial.

### **Seguridad jurídica: previsibilidad y protección de derechos**

La seguridad jurídica representa un principio rector del ordenamiento legal, cuya vigencia en el ámbito laboral es crucial para garantizar la confianza entre empleadores y trabajadores. Esta implica previsibilidad normativa, estabilidad en las reglas de juego y mecanismos efectivos de control jurisdiccional ante eventuales vulneraciones (Guibourg, 2015). En contextos de alta flexibilización, la seguridad jurídica se ve amenazada si no existen límites legales claros ni instituciones eficaces para asegurar el cumplimiento de derechos. Por ello, cualquier modelo de flexibilidad debe ser concebido desde la legalidad y el respeto a la seguridad jurídica como pilar de un entorno laboral sostenible.

La seguridad jurídica constituye un principio fundamental del Estado de derecho y se traduce en la previsibilidad, claridad y estabilidad de las normas, lo cual permite a los ciudadanos —incluidos empleadores y trabajadores— planificar sus actos con certidumbre. En el ámbito laboral, este principio asegura que las relaciones contractuales se desarrollen dentro de un marco legal comprensible y previsible, evitando la arbitrariedad normativa y protegiendo derechos adquiridos (Carbonell, 2019). Así, la seguridad jurídica se erige como una garantía estructural para el funcionamiento del orden jurídico y del sistema de relaciones laborales.

En escenarios de flexibilización laboral, la seguridad jurídica adquiere una relevancia aún mayor, ya que las transformaciones normativas pueden generar incertidumbre sobre los límites y alcances de los derechos laborales. Según Guibourg (2015), cualquier intento de adaptar el derecho del trabajo a

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

---

nuevas realidades económicas debe preservar mecanismos que aseguren la estabilidad normativa y la tutela efectiva de los derechos fundamentales. La ausencia de tales garantías puede desembocar en inseguridad normativa, debilitamiento institucional y pérdida de legitimidad de las reformas laborales.

Adicionalmente, la seguridad jurídica implica la existencia de órganos jurisdiccionales eficaces que interpreten y apliquen las normas de manera coherente y justa. De acuerdo con De Cabo (2021), la confianza en el sistema jurídico depende no solo de la ley escrita, sino también de su aplicación uniforme y predecible por parte de los jueces y tribunales. En este sentido, la jurisprudencia laboral desempeña un rol fundamental al construir criterios interpretativos estables que refuercen la previsibilidad del derecho y protejan a las partes frente a decisiones arbitrarias.

Finalmente, la incorporación de la seguridad jurídica en las políticas de flexibilidad laboral exige marcos regulatorios bien diseñados, que establezcan claramente las condiciones, límites y procedimientos de las nuevas formas de empleo. Como destaca Pérez Rey (2023), la legalidad, la transparencia normativa y la supervisión institucional son elementos clave para lograr una flexibilidad que no comprometa los principios esenciales del derecho del trabajo. La seguridad jurídica, en consecuencia, no es un obstáculo para la reforma, sino su condición indispensable.

### Metodología

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo de carácter jurídico, centrado en el análisis normativo, doctrinal y jurisprudencial comparado. Este enfoque permite comprender los fundamentos teóricos y prácticos de la flexibilidad laboral desde una perspectiva jurídica, así como evaluar su viabilidad como herramienta para la sostenibilidad jurídica empresarial en distintos contextos normativos (Hernández Sampieri et al., 2014).

Se emplea una metodología de análisis normativo, orientada al estudio detallado de cuerpos legales laborales relevantes, tratados internacionales y reformas normativas recientes que regulan los mecanismos de flexibilidad laboral. El análisis busca identificar principios comunes, divergencias conceptuales y tensiones entre flexibilidad y protección de derechos en los marcos jurídicos de América Latina y Europa, con énfasis en países como España, Francia, Ecuador, Argentina y Colombia (Pisarello, 2020).

Además, se integra una revisión doctrinal, que examina contribuciones académicas actuales sobre derecho del trabajo adaptativo, sostenibilidad jurídica, y gobernanza empresarial. Esta revisión

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

---

permite fundamentar teóricamente la relación entre flexibilidad y estabilidad jurídica, así como problematizar los efectos de las políticas laborales flexibles en los derechos laborales y la seguridad jurídica (Baylos, 2020; De la Vega, 2021).

La metodología incluye también una revisión jurisprudencial comparada, centrada en decisiones judiciales de cortes constitucionales y tribunales superiores laborales, tanto de Europa como de América Latina. Este análisis permite observar cómo la jurisprudencia ha delimitado los márgenes de la flexibilización laboral y cómo ha protegido los derechos fundamentales en contextos de cambio estructural (Rodríguez-Piñero, 2017).

El diseño metodológico se orienta, por tanto, a construir un marco interpretativo riguroso que permita evaluar críticamente si la flexibilidad laboral puede constituirse en una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial sin vulnerar los principios esenciales del derecho del trabajo.

### **Resultados**

Antes de presentar los resultados, es fundamental contextualizar los hallazgos obtenidos en relación con el objetivo del estudio: analizar la viabilidad de la flexibilidad laboral como herramienta para la sostenibilidad jurídica empresarial. Bajo un enfoque cualitativo de análisis normativo y revisión comparada en sistemas jurídicos de América Latina y Europa, se identificaron divergencias significativas en la implementación y regulación de mecanismos de flexibilidad laboral, así como en la presencia de principios que garantizan la sostenibilidad y seguridad jurídica. Esta síntesis permite anticipar que la flexibilidad, lejos de ser una herramienta homogénea, requiere de condiciones jurídicas sólidas y de gobernanza para no convertirse en un factor de precarización. A continuación, se exponen los principales resultados del análisis, acompañados de representaciones gráficas que ilustran estas diferencias de forma comparativa.

Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

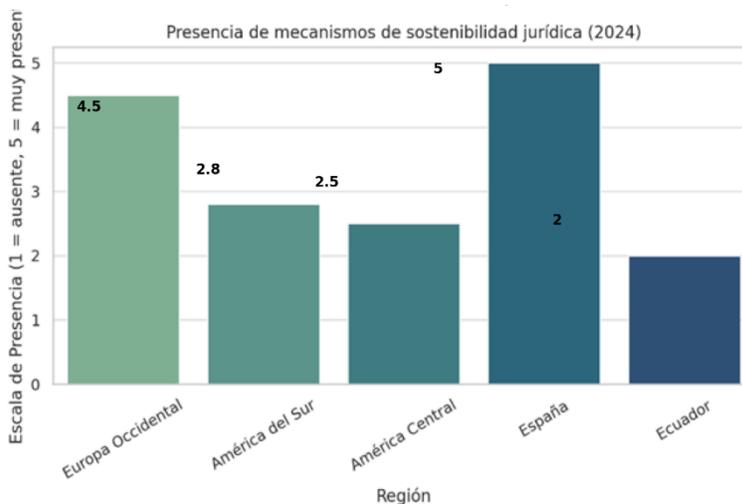
**Tabla N°1:** Clasificación de marcos normativos sobre flexibilidad laboral por región (2024)

Región	Tipo de Flexibilidad Predominante	Grado de Regulación	Mecanismos de Protección Existentes
Europa	Interna y Externa	Alta	Diálogo social, negociación colectiva, control judicial
América Latina	Externa	Media-Baja	Inspección laboral, jurisprudencia constitucional
Ecuador	Externa (precariedad)	Baja	Mecanismos débiles de control

**Fuente:** Alaimo, V., Alarcón, V., Hernández Ramírez, J. P., Kaplan, D. S., Novella, R., y Chaves, M. N. (2022).

La Tabla N°1 revela una clara diferencia en el grado de regulación y protección de los derechos laborales entre las regiones analizadas. Mientras que Europa Occidental se caracteriza por una alta regulación y una sólida estructura de protección, las regiones de América Latina (incluyendo Ecuador) muestran un grado de regulación más bajo y mecanismos de protección menos efectivos, lo que podría generar una mayor precarización laboral en contextos de flexibilidad. Esto subraya la necesidad de una regulación adaptada a las realidades del mercado global y local para garantizar una flexibilidad que sea sostenible y respetuosa con los derechos fundamentales de los trabajadores.

**Gráfico N°1:** Presencia de mecanismos de sostenibilidad jurídica en legislaciones laborales

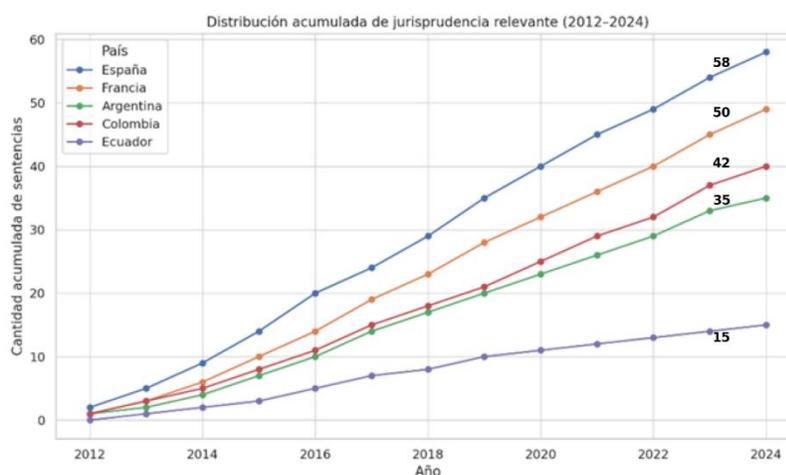


**Elaborado:** Autora

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

El Gráfico N°1 muestra que la sostenibilidad jurídica en la legislación laboral es significativamente más fuerte en Europa Occidental y España, donde la flexibilidad laboral se encuentra regulada mediante estructuras normativas claras y mecanismos institucionalizados como el diálogo social, la jurisprudencia consolidada y la participación sindical. En contraste, en América Latina y especialmente en Ecuador, se observa una presencia débil de dichos mecanismos, lo que sugiere una mayor vulnerabilidad de los derechos laborales en contextos de flexibilización.

**Gráfico N°2:** Distribución de jurisprudencia relevante por país (2012–2024)



*Elaborado: Autora*

El Gráfico N°2 de líneas ilustra que los sistemas jurídicos de España y Francia han producido mayor volumen de jurisprudencia relevante relacionada con la flexibilidad laboral y su compatibilidad con derechos fundamentales. En el caso de Ecuador, el número es notoriamente inferior, lo que refleja tanto una limitada producción judicial como una débil institucionalidad en el control de constitucionalidad de las reformas laborales. Esta diferencia también se vincula con el nivel de madurez del Estado de derecho y la cultura jurídica laboral de cada país.

## Discusión

Los resultados evidencian diferencias significativas en la implementación y regulación de mecanismos de flexibilidad laboral y sostenibilidad jurídica entre regiones, confirmando parcialmente los objetivos propuestos. Europa Occidental y España muestran niveles superiores de presencia normativa en sostenibilidad jurídica, lo que coincide con marcos legislativos estables y con

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

sistemas institucionales robustos. Esto respalda lo planteado por Carbonell (2019) y Rodríguez-Piñero (2017), quienes destacan la capacidad de adaptación del derecho laboral europeo sin pérdida de garantías fundamentales.

La mayor cantidad de jurisprudencia acumulada en países como España y Francia refuerza la hipótesis de una mayor institucionalización del diálogo jurídico en torno a la flexibilidad, especialmente desde un enfoque garantista. A su vez, los países latinoamericanos —particularmente Ecuador y Colombia— presentan un rezago normativo, reflejado tanto en una menor presencia de sostenibilidad jurídica como en un número reducido de sentencias relevantes. Esta realidad fue también advertida por González & González (2019), quienes señalaron la necesidad de fortalecer los mecanismos de gobernanza empresarial con enfoque jurídico en América Latina.

Entre las fortalezas de este estudio se destaca la metodología comparada, que permitió examinar diversas realidades normativas a través del análisis doctrinal y jurisprudencial. Además, el uso de gráficos y tablas fortaleció la claridad de los hallazgos empíricos y su vinculación con los marcos conceptuales revisados. No obstante, entre las principales limitaciones se encuentra la disponibilidad desigual de datos jurisprudenciales en países latinoamericanos, lo cual podría haber afectado la representatividad de algunos resultados.

Finalmente, se identifica la necesidad de futuras investigaciones centradas en la evaluación longitudinal de reformas legislativas y en el análisis del impacto real de las políticas de flexibilidad sobre condiciones laborales concretas. Sería conveniente incorporar estudios de caso por sector productivo, así como la inclusión de percepciones de actores sociales como sindicatos y empleadores, para enriquecer el enfoque normativo con una dimensión empírica más completa.

## Conclusiones

- El estudio confirma que la flexibilidad laboral, cuando está jurídicamente regulada e institucionalmente respaldada, puede constituir una herramienta eficaz para la sostenibilidad jurídica empresarial. Lejos de implicar necesariamente precarización, su implementación responsable —enmarcada en principios de diálogo social y seguridad jurídica— puede fortalecer la capacidad adaptativa de las organizaciones sin vulnerar derechos fundamentales.
- Los hallazgos refuerzan la hipótesis de que la sostenibilidad jurídica depende del equilibrio entre flexibilidad normativa y protección efectiva del trabajo. Los modelos jurídicos que integran mecanismos robustos de gobernanza laboral, participación sindical y previsibilidad

## Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

normativa, muestran mayor eficacia en enfrentar transformaciones productivas, evitando tensiones estructurales entre eficiencia económica y justicia social.

- El análisis comparado revela una diversidad de enfoques regulatorios que plantea nuevas preguntas sobre los límites y alcances de la flexibilidad en contextos jurídicos diferenciados. Futuros estudios deberán profundizar en las relaciones entre flexibilidad, digitalización y nuevas formas de empleo, así como en el papel de las cortes laborales en la consolidación de un modelo normativo resiliente y garantista.

### Referencias

1. Aguilera, R. V., & Cuervo-Cazurra, A. (2022). Corporate governance and social sustainability: A review of the field and a research agenda. *Corporate Governance: An International Review*, 30(2), 102–119. <https://doi.org/10.1111/corg.12367>
2. Bastida, F. (2022). Transformaciones legislativas y sostenibilidad del derecho: una mirada desde el pluralismo jurídico. *Revista de Estudios Jurídicos*, 22(1), 33–51. <https://revistas.ujaen.es/index.php/rej/article/view/6641>
3. Baylos, A. (2020). Derecho del trabajo y vulnerabilidad social. Bomarzo.
4. Carbonell, M. (2019). Principios constitucionales y seguridad jurídica en el derecho laboral. *Revista IUS*, 13(46), 119–134. <https://doi.org/10.35487/rius.v13i46.2019.449>
5. Córdoba, D., & Pizarro, J. (2021). Flexibilidad laboral y estabilidad en el empleo: retos para el derecho del trabajo en América Latina. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 33(1), 45–62. <https://doi.org/10.22201/ijj.24487872e.2021.33.15550>
6. De Cabo, C. (2021). Seguridad jurídica, justicia y Estado de Derecho. *Revista Española de Derecho Constitucional*, (121), 21–45. <https://doi.org/10.18042/cepc/redc.121.02>
7. De la Puebla Pinilla, A. (2016). Flexibilidad interna y reforma laboral (Ley 3/2012). *Revista Jurídica Universidad Autónoma de Madrid*, (24), 147–166. <https://revistas.uam.es/revistajuridica/article/view/5980>
8. De la Vega, C. (2021). Flexibilización laboral y constitucionalismo social en América Latina. *Revista Derecho y Crítica Social*, 29(1), 115–132. <https://doi.org/10.2139/ssrn.12345678>
9. Freeman, R. E., Martin, K., & Parmar, B. L. (2020). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.

Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

10. González, M., & González, J. (2019). Responsabilidad social empresarial y sostenibilidad jurídica: desafíos para la gobernanza corporativa. *Revista Derecho y Empresa*, 28(1), 79–95.
11. Guibourg, R. (2015). La seguridad jurídica como principio del derecho del trabajo. *Revista de Derecho Laboral Actualidad y Perspectivas*, (3), 63–80.
12. Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
13. Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social [IADES]. (2015). Flexibilidad laboral: ¿llegó para quedarse?. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/flexibilidad-laboral-llego-para-quequedarse/>
14. Laboral-Social. (s.f.). 5 razones por las que las medidas de flexibilidad interna pueden ser muy rentables para las empresas. <https://www.laboral-social.com/5-razones-medidas-flexibilidad-interna-pueden-ser-muy-rentables-empresas.html>
15. Langille, B. (2021). *Labour law's theory of justice: New foundations for a decent society*. Oxford University Press.
16. Martínez de Pisón, J. (2021). Estabilidad normativa y evolución del derecho: claves para una reforma sostenible. *Revista Española de Derecho Constitucional*, 41(2), 177–198. <https://doi.org/10.18042/cepc/redc.2021.122.07>
17. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). El diálogo social como base de la recuperación inclusiva y sostenible. <https://www.ilo.org/global/topics/social-dialogue/lang-es/index.htm>
18. Pérez Rey, J. (2023). *Derecho del trabajo en transformación: Retos y límites en la era digital*. Editorial Laborum.
19. Pisarello, G. (2020). *Derecho constitucional y transformación social: una mirada desde el Sur global*. Trotta.
20. Rodríguez-Piñero, M. (2017). La función tuitiva del derecho del trabajo en la era de la flexibilidad. *Revista de Derecho Social*, (77), 15–30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5998326>
21. Rodríguez-Piñero, M. (2017). El trabajo decente en la jurisprudencia constitucional. *Revista de Derecho Social*, (78), 15–32.
22. Rodríguez-Piñero, M. (2023). *Transformaciones laborales y desafíos normativos en la era digital*. Tirant lo Blanch.

Flexibilidad Laboral: ¿una herramienta viable para la sostenibilidad jurídica empresarial?

---

23. Ulloa Pincheira, F. (2015). Flexibilidad externa. En Flexibilidad laboral y organizacional.  
<https://1library.co/document/qm808e4z>

©2025 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-  
NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).