

El proceso para la reclamación de las prestaciones finales de los servidores públicos en Panamá

The process for claiming final benefits for public servants in Panama

Martín Yusuaini Torres Cáceres

<https://orcid.org/0009-0009-8599-3657>

mtorres@tafp.gob.pa

Tribunal Administrativo de la Función Pública, Asistente de magistrado, Panamá

DOI: <https://doi.org/10.61454/hvnpx25>

Resumen

Las prestaciones finales de los servidores públicos en la República de Panamá constituyen el reconocimiento económico del servicio prestado al Estado y un derecho adquirido que debe ser cancelado al momento de la terminación de la relación laboral. No obstante, en la práctica los exservidores públicos enfrentan obstáculos administrativos y jurídicos que dificultan la obtención oportuna de dichos emolumentos. El presente ensayo tiene como objetivo analizar el proceso de reclamación de las prestaciones finales de los servidores públicos panameños, identificando los principales desafíos que surgen en su exigibilidad y los mecanismos legales disponibles para su tutela. Desde una perspectiva teórica y normativa, se examina el concepto de prestaciones finales, entendido como el conjunto de derechos económicos adeudados al concluir el vínculo laboral con el Estado, tales como vacaciones, décimo tercer mes proporcional y otros emolumentos reconocidos por la legislación. Asimismo, se analiza el derecho de petición como una vía administrativa para la reclamación de estas prestaciones, destacando sus limitaciones frente a la ineficiencia institucional y la falta de respuestas oportunas. De igual forma, se aborda la dificultad de acceso a la jurisdicción contencioso-administrativa, caracterizada por su complejidad procedimental, los costos asociados y los prolongados tiempos de resolución. Finalmente, se examina el rol del Tribunal Administrativo de la Función Pública como órgano jurisdiccional especializado, indispensable para la protección efectiva de los derechos de los servidores públicos.

Palabras Clave

Prestaciones finales, servidores públicos, derecho de petición, jurisdicción contencioso-administrativa, Tribunal Administrativo de la Función Pública.

Abstract

The final benefits of public servants in the Republic of Panama constitute the economic recognition of service rendered to the State and an acquired right that must be paid upon termination of employment. However, in practice, former public servants face administrative and legal obstacles that hinder the timely receipt of these benefits. This essay aims to analyze the process of claiming final benefits for Panamanian public servants, identifying the main challenges that arise in their enforceability and the legal mechanisms available for their protection. From a theoretical and regulatory perspective, the concept of final benefits is examined, understood as the set of economic rights owed upon termination of employment with the State, such as vacation pay, proportional thirteenth-month bonus, and other

compensations recognized by law. Likewise, the right to petition is analyzed as an administrative avenue for claiming these benefits, highlighting its limitations in the face of institutional inefficiency and the lack of timely responses. Similarly, the difficulty of accessing the contentious-administrative jurisdiction is addressed, characterized by its procedural complexity, associated costs, and lengthy resolution times. Finally, the role of the Administrative Tribunal for the Public Service as a specialized jurisdictional body, essential for the effective protection of public servants' rights, is examined.

Keywords

Final benefits, public servants, right of petition, contentious-administrative jurisdiction, Administrative Court of the Public Service.

Recepción: 10 de febrero de 2026

Aceptación: 15 de mayo de 2026

Introducción

La extinción de la relación laboral entre el Estado y el servidor público genera de manera inmediata una serie de obligaciones económicas que debe cumplir la Administración Pública. Estas prestaciones, lejos de constituir una liberalidad del empleador público, representan derechos laborales adquiridos como consecuencia directa del vínculo de servicio y encuentran su fundamento tanto en normas constitucionales como en disposiciones legales e instrumentos internacionales ratificados por la República de Panamá. No obstante, la experiencia práctica demuestra que el reconocimiento normativo de estos derechos no siempre se traduce en su pago oportuno y efectivo, lo que coloca a los exservidores públicos en una situación de especial vulnerabilidad.

El servidor público, al poseer la categoría de trabajador, goza de la protección que el ordenamiento jurídico panameño dispensa al salario y a los derechos laborales de naturaleza irrenunciable. Esta protección se desprende de instrumentos jurídicos como el artículo 71 de la Constitución Política y se refuerza con la normativa internacional, particularmente con el Convenio número 95 de la Organización Internacional del Trabajo. Asimismo, ha sido progresivamente consolidada por la jurisprudencia constitucional, que ha reafirmado el principio de igualdad entre los trabajadores del sector público y privado. Las relaciones laborales en el sector público deben garantizar mecanismos eficaces para la resolución de conflictos entre el Estado y sus trabajadores, incluyendo procedimientos administrativos y jurisdiccionales adecuados (International Labour Organization, 2008). Sin embargo, la distancia existente entre este marco jurídico garantista y la realidad administrativa revela una problemática estructural recurrente en torno al pago de las prestaciones finales, especialmente tras la desvinculación del servicio público.

Tradicionalmente, en la práctica panameña el exservidor en aras de poder cobrar las prestaciones fruto del trabajo realizado en el periodo de tiempo al servicio del Estado, ha debido recurrir al derecho de petición, en donde la Administración generalmente puede indicarle la falta de disponibilidad presupuestaria, generar silencio administrativo negativo, y en casos excepcionales el pago efectivo del adeudo. Cuando no se realiza la cancelación de las prestaciones, el exservidor público, si dispone de los medios económicos, puede acudir a la jurisdicción contencioso administrativa para exigir el cumplimiento de estas obligaciones (Cedalise Riquelme, 2021). Este itinerario procedimental, caracterizado por su formalismo, dilaciones y elevados costos económicos, ha operado en la práctica como un obstáculo significativo para el acceso efectivo a la justicia, y es que la efectividad de los

derechos frente a la Administración no depende únicamente de su reconocimiento normativo, sino de la existencia de mecanismos jurisdiccionales capaces de garantizar su cumplimiento material (Torres Cáceres, 2025). La falta de respuesta administrativa, el reconocimiento condicionado de la deuda, la exigencia de agotar la vía gubernativa, la necesidad de representación legal obligatoria y los prolongados tiempos de la emisión de las resoluciones judiciales han generado escenarios en los que el derecho reconocido se torna ilusorio, llegando incluso a materializarse, en algunos casos, únicamente a favor de los herederos del servidor público fallecido.

En este contexto surge la creación del Tribunal Administrativo de la Función Pública mediante la Ley 23 de 2017, que representa la respuesta de la Administración Pública a la crisis de la vía gubernativa, a través de un ente independiente y especializado orientado a atender de manera expedita los conflictos derivados de la relación de servicio público, particularmente en este caso a aquellos vinculados al incumplimiento en el pago de las prestaciones finales. La atribución de competencias específicas a este Tribunal y el desarrollo de un procedimiento propio por mandato de ley, el cual se encuentra contenido al momento de la redacción del presente ensayo en el Acuerdo 24 de 2024, introduce un modelo jurisdiccional distinto, de naturaleza sumaria y con mecanismos de ejecución forzosa, que busca superar las deficiencias históricas del sistema que ha regido la práctica administrativa en torno a esta materia.

En este contexto, se establece como objetivo del presente ensayo el analizar el régimen jurídico de las prestaciones finales de los servidores públicos en Panamá, así como examinar críticamente las vías tradicionales de reclamación y el proceso jurisdiccional ante el Tribunal Administrativo de la Función Pública, con especial énfasis en su diseño procesal, sus garantías y su efectividad práctica. A partir de este análisis, se pretende evidenciar cómo la evolución normativa y jurisprudencial reciente configura un cambio sustancial en la tutela de los derechos laborales del servidor público, orientado a garantizar no solo su reconocimiento, sino su realización material en un plazo razonable.

Metodología utilizada

El presente ensayo se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, mediante la aplicación del método dogmático-jurídico. Se realiza un análisis sistemático de normas constitucionales, legales y reglamentarias, así como de la jurisprudencia relevante de la Corte Suprema de Justicia y doctrina especializada en Derecho Administrativo y laboral público. Asimismo, se emplea la técnica de revisión documental de fuentes académicas recientes, con el propósito de identificar tendencias interpretativas y problemáticas actuales en torno a la mora administrativa en el pago de prestaciones finales.

Las prestaciones finales de los servidores públicos

La relación entre el Estado y los servidores públicos en la República de Panamá ha sido históricamente un terreno de tensiones entre las prerrogativas de la Administración Pública y la protección de los derechos laborales. Por lo que las reclamaciones de emolumentos adeudados al momento de finalizar la relación laboral no escapan de esta realidad. A pesar de que la Ley 23 de 12 de mayo de 2017 en su artículo 24 establece el término para el pago de las prestaciones finales, y las consecuencias del incumplimiento de la obligación. No ofrece una definición expresa del concepto de “prestaciones finales”. Tal cual se transcribe a continuación:

Artículo 24. Las prestaciones finales de los servidores públicos serán canceladas dentro de los treinta días hábiles siguientes a su desvinculación de la Administración Pública. En caso

de mora del Estado en el pago de dichas prestaciones, el afectado podrá acudir ante el Tribunal Administrativo de la Función Pública para que se ejecute a la institución respectiva o al Estado en la forma prevista en el segundo párrafo del artículo 42-L de la Ley 9 de 1994.

Lo anterior conduce a remitirse al Código Civil en cuanto a la interpretación y aplicación de la Ley, cuyo artículo 9 dicta:

ARTÍCULO 9. Cuando el sentido de la ley es claro, no se desatenderá su tenor literal a pretexto de consultar su espíritu. Pero bien se puede, para interpretar una expresión oscura de la ley, recurrir a su intención o espíritu, claramente manifestados en ella misma o en la historia fidedigna de su establecimiento.

Por esta razón, resulta pertinente aproximarse al concepto de prestación final, partiendo de su significado lingüístico, a fin de luego integrarlo al ámbito jurídico-laboral. La Real Academia Española define el término prestación como la “cosa o servicio que alguien recibe o debe recibir de otra persona en virtud de un contrato o de una obligación legal” (Real Academia Española, s.f., definición 6). Esta definición resulta especialmente relevante en el contexto del derecho laboral y de la función pública, en tanto la relación entre el servidor público y el Estado se encuentra regida por obligaciones legales recíprocas. Por su parte, el término final es definido como aquello “Que termina o cierra” (Real Academia Española, s.f., definición 1) y “Que remata y perfecciona algo” (Real Academia Española, s.f., definición 2), lo cual introduce un elemento de temporalidad y de perfeccionamiento para su correcta comprensión. No obstante, esta aproximación lingüística resulta limitada si no se complementa con una construcción dogmática, ya que en el ámbito jurídico-laboral las prestaciones finales no se definen únicamente por su significado semántico, sino por su función dentro del sistema de protección del trabajador.

Al partir de estas nociones, puede afirmarse que las prestaciones finales son aquellos derechos de contenido económico que devienen de la relación laboral que no han sido pagados y aquellos que surgen como consecuencia directa de la terminación del vínculo con la Administración Pública, y que el empleador, en este caso el Estado, se encuentra legalmente obligado a satisfacer de manera íntegra y oportuna, a quien tuvo la condición de servidor público. Por lo tanto, se infiere que dentro de las prestaciones finales se encuentran aquellos emolumentos generados durante la vigencia del vínculo laboral y aquellos que, al momento de la finalización de la relación laboral, se tornan exigibles, tales como bonos, décimo tercer mes, prima de antigüedad, salarios, tiempo compensatorio, vacaciones y otros derechos reconocidos por el ordenamiento jurídico.

Conviene precisar que la Constitución Política de la República de Panamá (2004) define al servidor público de la siguiente manera:

Artículo 299. Son servidores públicos las personas nombradas temporal o permanentemente en cargos del Órgano Ejecutivo, Legislativo y Judicial, de los Municipios, entidades autónomas o semiautónomas; y en general, las que perciban remuneración del Estado.

A partir de esta definición constitucional, se desprende que el servidor público mantiene una relación jurídica con el Estado que, más allá de sus particularidades formales, posee un contenido material de naturaleza laboral. Esta precisión no es meramente conceptual, sino que resulta determinante para efectos del reconocimiento de sus derechos económicos al momento de la terminación del vínculo, ya

que permite ubicar las prestaciones finales dentro del ámbito de protección propio del derecho del trabajo y no como simples efectos administrativos de una relación estatutaria.

Sobre esta materia, Jované (2019, p. 144) señala que la vinculación del funcionario con la Administración se formaliza mediante una resolución administrativa por escrito. Esto implica que dicha relación laboral se materializa a través del acta de toma de posesión, el decreto de nombramiento o directamente por las leyes que regulan la materia según el régimen aplicable y fijan sus condiciones esenciales, lo cual cumple una función equivalente a la del contrato de trabajo en el sector privado. En este sentido, cualquiera que sea el instrumento jurídico que dé origen a la relación en el sector público, este cumple una función sustantiva análoga a la contractual, en tanto genera derechos y obligaciones recíprocas entre el Estado, en su condición de empleador, y el servidor público.

Bajo este entendimiento, el derecho a percibir las prestaciones finales al momento de la terminación del vínculo no constituye una gracia ni una concesión discrecional del legislador, sino un derecho de raigambre constitucional, integrado al bloque de constitucionalidad panameño y reforzado por normas internacionales de obligatorio cumplimiento. En consecuencia, independientemente del instrumento jurídico que formalice la relación, la obligación de pagar dichas prestaciones subsiste con plena fuerza vinculante, y su incumplimiento configura una vulneración tanto de derechos laborales como de principios fundamentales del derecho administrativo.

Resulta entonces necesario precisar que el servidor público debe ser comprendido como trabajador a efectos de la protección de sus derechos económicos, particularmente en lo relativo al pago de prestaciones finales. Esta equiparación no solo tiene sustento doctrinal, sino que ha sido reafirmada por la jurisprudencia constitucional panameña, la cual ha reconocido que las diferencias entre el sector público y privado no pueden traducirse en una disminución de garantías laborales. Ligado a este ámbito, el artículo 19 de la Constitución Política de Panamá (2004) prohíbe fueros y privilegios, así como la discriminación, constituyéndose en una norma clave para sustentar la equiparación de los derechos de los trabajadores del sector público con los del sector privado, como ocurrió en el reconocimiento pleno del décimo tercer mes.

Históricamente, el Estado panameño mantuvo una distinción odiosa entre ambos sectores, imponiendo topes salariales que no existían para los trabajadores privados. De manera que, un punto de inflexión en la historia del derecho administrativo laboral panameño ocurrió el 12 de enero de 2024. Cuando el Pleno de la Corte Suprema de Justicia, declaró inconstitucional el tope salarial que se aplicaba para el cálculo del décimo tercer mes de los servidores públicos. Lo cual se fundamentó, entre otros aspectos, en el principio de igualdad, argumentando en términos generales que no existe una justificación constitucionalmente válida para que un trabajador del Estado reciba un beneficio inferior al de un trabajador privado ante un mismo concepto prestacional. Incluso se refuerza que el servidor público debe ser reconocido plenamente como “trabajador” bajo la protección de las garantías sociales. De manera que el desarrollo del derecho laboral panameño ha estado marcado por una progresiva ampliación de las garantías destinadas a proteger al trabajador frente al empleador. (Vásquez Reyes, 2022). Esto se sostiene en el Fallo S/N de 12 de enero de 2024 del Pleno de la Corte Suprema de Justicia de Panamá, al indicar:

Lo primero que advierte este Pleno, es que nuestra legislación trascendió la vieja distinción entre los derechos del sector privado y los derechos del sector público, en la materia atinente

a la presente demanda de inconstitucionalidad; siendo que, tales criterios ya fueron superados quedando un solo concepto, esto es el de “Trabajador”.

...

De lo expuesto, queda claro que lo señalado por la distinguida representante de la Procuraduría General de la Nación, cuando hace alusión a que existe una distinción entre el sector público y privado, ya es materia ampliamente superada, pues, si bien cada sector se rige por legislaciones distintas por razones funcionales, esta distinción no puede violentar el principio relativo al efecto horizontal de los derechos fundamentales y su progresiva aplicación en materia de igualdad de trato a los trabajadores de ambos sectores.

...

Queda claro, para el Pleno, solo para ser reiterativos, que, con el devenir de los años, por orden constitucional, no existe distinción entre burócratas (funcionarios) y trabajadores (empleados) en el Derecho Constitucional, desde el siglo XX; por ende, ya entrados en el Siglo XXI, el texto del artículo 65 de la Constitución Política, debe dejar de ser meramente declarativo, para convertirse en un derecho material.

...

Aclarado lo anterior, estando conscientes que, en materia de derechos y prestaciones, si bien bajo el principio de los efectos horizontales de los derechos constitucionales, ya no existen diferencias entre los trabajadores del sector público y privado en materia de prestaciones, procede entonces dedicarnos a examinar cuál es el criterio relevante o razonable para establecer un trato desigual entre los empleados del sector privado y los del sector público. ... (Corte Suprema de Justicia, 2024)

Este criterio resulta particularmente relevante en materia de prestaciones finales, ya que refuerza la obligación del Estado de cumplir en condiciones de igualdad con los derechos económicos derivados de la relación laboral, eliminando cualquier justificación basada en la naturaleza pública del vínculo para retardar o limitar su pago.

Bajo este análisis jurisprudencial, se observa que las prestaciones de los trabajadores del sector público (servidores públicos) son un derecho irrenunciable según el artículo 71 de la Constitución Política de la República de Panamá (2004), el cual consagra:

Artículo 71. Son nulas y, por lo tanto, no obligan a los contratantes, aunque se expresen en un convenio de trabajo o en otro pacto cualquiera, las estipulaciones que impliquen renuncia, disminución, adulteración o dejación de algún derecho reconocido a favor del trabajador. La Ley regulará todo lo relativo al contrato de trabajo.

En concordancia con el mandato constitucional orientado a evitar el menoscabo de los derechos del trabajador, el artículo 24 de la Ley 23 de 2017, vigente y con aplicación retroactiva conforme a su artículo 35, dispone que las prestaciones finales deben ser pagadas dentro del término de treinta días hábiles contados desde la desvinculación del servidor público de la Administración. No obstante, en la práctica administrativa persiste una marcada brecha entre el mandato normativo y su cumplimiento efectivo, siendo frecuente encontrar exservidores públicos que permanecen durante años a la espera del pago correspondiente, sin que dichas sumas generen intereses ni se les reconozca compensación adicional alguna.

Desde esta perspectiva, el incumplimiento en el pago oportuno de las prestaciones finales no debe analizarse exclusivamente desde el plano laboral, sino también a partir de sus consecuencias en el ámbito del derecho administrativo, particularmente en lo relativo a la responsabilidad patrimonial del Estado. En efecto, la mora administrativa en el cumplimiento de esta obligación legal trasciende la esfera laboral y configura un supuesto susceptible de activar el régimen de responsabilidad estatal, en la medida en que genera un daño patrimonial cierto al exservidor público. En este contexto, resulta pertinente acudir al desarrollo doctrinal sobre la materia.

Al respecto, el Doctor Jaime Jované Burgos define la responsabilidad extracontractual del Estado de la siguiente manera:

El sistema de responsabilidad del Estado o de las Administraciones Públicas se fundamenta en el criterio de la *solidaridad social*, ya que las malas acciones de la administración no deben recaer sobre los patrimonios o las afectaciones de los particulares. (Burgos, 2026, p.180)

Esta problemática no es exclusiva del ordenamiento panameño. En la doctrina administrativa latinoamericana, se ha advertido que la inactividad o mora de la Administración no constituye un fenómeno neutro, sino una manifestación de incumplimiento del ordenamiento jurídico. En este sentido, (Gordillo, 2016) advierte que la morosidad e inactividad administrativa implican la falta de ejercicio de competencias que el ordenamiento impone, lo que evidencia una disfunción en el actuar estatal. Esta aproximación doctrinal permite interpretar la mora administrativa en el contexto panameño no como una simple irregularidad procedimental, sino como una forma de incumplimiento jurídico relevante que compromete la legalidad de la actuación estatal.

La obligación de pagar oportunamente las prestaciones finales no solo encuentra fundamento en el ordenamiento interno, sino también en el derecho internacional del trabajo, el cual refuerza la protección del salario como un derecho fundamental del trabajador. Al respecto (Pérez-Ruiz & Zamora-Vázquez, 2025) indican:

Los derechos laborales son un conjunto de garantías y protecciones reconocidas a los trabajadores, tanto en el ámbito internacional como nacional, con el objetivo de asegurar condiciones dignas de trabajo y proteger su integridad física, mental y social. Estos derechos se fundamentan en principios como la dignidad humana, la justicia social y la equidad...

A la luz del Convenio 95 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la protección del salario, ratificado por Panamá, el salario se define como:

Artículo 1. A los efectos del presente Convenio, el término salario significa la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar.

De igual forma, en el Convenio 100 sobre igualdad de remuneración, 1951, ratificado por Panamá, mediante la Ley N°48 de 2 de febrero de 1967, publicada en la Gaceta Oficial No. 15,822 de 13 de marzo de 1967, establece en su artículo 1, numeral 1:

Artículo 1. A los efectos del presente Convenio:

- a) el término remuneración comprende el salario o sueldo ordinario, básico o mínimo, y cualquier otro emolumento en dinero o en especie pagados por el empleador, directa o indirectamente, al trabajador, en concepto del empleo de este último; ...
- b)

Además, el Convenio 95 de la Organización Internacional del Trabajo es tajante al señalar en su artículo 12, numeral 2:

Artículo 12.

...

- 2. Cuando se termine el contrato de trabajo se deberá efectuar un ajuste final de todos los salarios debidos, de conformidad con la legislación nacional, un contrato colectivo o un laudo arbitral, o, en defecto de dicha legislación, contrato o laudo, dentro de un plazo razonable, habida cuenta de los términos del contrato.

En conjunto, estas normas internacionales refuerzan la tesis de que el pago tardío de prestaciones finales no constituye una simple demora administrativa, sino una vulneración al derecho al salario en su dimensión material.

Bajo el panorama de estas disposiciones, el salario debe ser comprendido como un instituto de protección cuyo propósito esencial es salvaguardar la subsistencia material y la dignidad del trabajador frente a la posición dominante del empleador. En este sentido, la amplitud conceptual adoptada por los convenios internacionales no es casual ni declarativa, sino que responde a la necesidad de impedir prácticas evasivas que mediante artificios formales o denominaciones distintas pretendan excluir determinadas sumas del régimen de protección propio del salario.

Desde una perspectiva funcional, lo determinante para calificar una prestación como salario no es su nombre, su periodicidad ni el momento en que se hace exigible, sino su vinculación causal con la relación laboral. Toda suma que encuentre su origen en el trabajo prestado, ya sea durante su vigencia o con ocasión de su extinción, participa de la lógica retributiva del salario y, por ende, debe beneficiarse de las garantías que el ordenamiento jurídico y el derecho internacional del trabajo le reconocen.

Las prestaciones finales no pueden ser concebidas como liberalidades del empleador ni como beneficios autónomos desconectados del salario, sino como la proyección diferida de la remuneración debida por el trabajo efectivamente realizado. Este enfoque resulta coherente con el principio de primacía de la realidad y con la función tuitiva del derecho laboral, en tanto privilegia la sustancia económica del derecho sobre construcciones formales que pretendan desnaturalizarlo. Bajo esta lógica, las prestaciones finales deben ser entendidas como una manifestación diferida del salario, lo que implica que su pago tardío afecta directamente la finalidad protectora del derecho laboral.

La interpretación de las prestaciones finales como manifestación diferida del salario encuentra sustento en los principios estructurales del derecho del trabajo, particularmente en el principio protector, el cual orienta la aplicación e interpretación de las normas en favor del trabajador, del cual se desprenden reglas, como lo son:

- (i) Regla in dubio pro operario, criterio que debe utilizar el juez o el aplicador del Derecho al interpretar la norma. En caso de haber varios sentidos posibles, elegirá la que sea más favorable para el trabajador.
- (ii) Regla de la norma más favorable. La situación suscitada se da al haber más de una norma aplicable, y se deberá optar por aquella que sea más favorable para el trabajador. Esta operación se hará, aunque la misma no hubiese correspondido según los criterios clásicos sobre jerarquía de las normas.

(iii) Regla de la condición más beneficiosa. La aplicación de una nueva norma nunca debe servir para afectar o ir en detrimento de las condiciones más favorables en que pudiera hallarse un trabajador (Ubilla, 2021)

En este contexto, dichas reglas permiten sostener que cualquier duda sobre el alcance o exigibilidad de las prestaciones finales debe resolverse en favor del servidor público, reforzando la obligación estatal de cumplir de manera oportuna.

La vía del derecho de petición y la jurisdicción contencioso administrativo

Tras la desvinculación del servicio público, el mecanismo ordinario al que suele acudir el exservidor para reclamar el pago de sus prestaciones laborales es el ejercicio del derecho de petición, consagrado en el artículo 41 de la Constitución Política y desarrollado por la Ley 38 de 2000. Conforme a esta normativa, la Administración se encuentra obligada a dar respuesta expresa a la solicitud dentro de un término de treinta días. Desde la perspectiva del derecho administrativo, la actuación de la Administración Pública debe someterse al principio de legalidad y al control jurisdiccional de sus actos (Escala, 2020). Sin embargo, la práctica demuestra que el mandato legal dista considerablemente de cumplirse de manera efectiva, dando lugar a escenarios que resultan claramente lesivos para los derechos del trabajador, ya que, son recurrentes dos situaciones particularmente problemáticas: por un lado, la ausencia total de respuesta por parte de la entidad pública, lo que configura el silencio administrativo negativo; y por otro, la emisión de respuestas que, si bien reconocen la existencia de la deuda, condicionan su pago a la disponibilidad presupuestaria o a una fecha futura incierta, sin ofrecer una solución concreta ni jurídicamente exigible. Ambas conductas de la Administración Pública prolongan indebidamente la incertidumbre del exservidor público y vacían de contenido práctico el derecho de petición, convirtiéndolo en un trámite meramente formal.

Este escenario obliga al trabajador a transitar por un verdadero vía crucis administrativo, consistente en el agotamiento de la vía gubernativa, requisito previo indispensable para acceder a la jurisdicción contencioso administrativa. La Ley 38 de 2000 exige, salvo en los casos de configuración del silencio administrativo y otros supuestos del artículo 200 de la normativa, la interposición de los recursos de reconsideración y apelación, según corresponda, lo cual introduce un nivel adicional de formalismo que lejos de facilitar la tutela de derechos, opera en muchos casos como una barrera de acceso a la justicia. Durante todo este período, el exservidor permanece privado de ingresos que tienen naturaleza alimentaria, situación que puede colocarlo en condiciones de seria precariedad económica, en abierta contradicción con el principio de protección del salario reconocido en el Convenio número 95 de la Organización Internacional del Trabajo.

Una vez agotada la vía gubernativa, el particular se encuentra habilitado para acudir a la jurisdicción contencioso administrativa; no obstante, este acceso dista de ser real y efectivo para un amplio sector de los exservidores públicos, ya que, más allá del cumplimiento de los requisitos procesales, el ordenamiento jurídico panameño exige la comparecencia obligatoria mediante abogado idóneo. A ello se suma que el Acuerdo N° 609-A de viernes 04 de junio de 2021, sobre la tarifa de honorarios profesionales mínimos de los abogados en la República de Panamá que establece como base para la representación en procesos contencioso administrativos de plena jurisdicción una cuantía mínima de cinco mil balboas, monto por debajo del cual el profesional del derecho no puede pactar sin incurrir en una falta a la ética.

Esta realidad evidencia la limitada capacidad real de los exservidores públicos desvinculados para asumir honorarios profesionales de esta magnitud, y es que en la práctica, una alternativa frecuente es el pacto de la denominada cuota litis, mediante la cual el abogado percibe un porcentaje del monto obtenido en el proceso. Sin embargo, este mecanismo implica que el trabajador no reciba íntegramente las prestaciones que le corresponden, sacrificando una parte sustancial del fruto de su trabajo para poder hacerlo efectivo. La paradoja se torna evidente cuando se constata que un servidor público que reclama prestaciones por un monto relativamente modesto, por ejemplo, seis mil balboas o menos, deba destinar casi la totalidad de su crédito laboral al pago de honorarios profesionales.

Aunado a esto, aunque se superen estos obstáculos económicos, debe considerarse que las reclamaciones de prestaciones laborales en la jurisdicción contencioso administrativa son conocidas por la Sala Tercera de la Corte Suprema de Justicia, ente que, pese a los esfuerzos institucionales y humanos realizados, enfrenta una elevada carga procesal. Esta situación se traduce en la práctica en plazos prolongados para la resolución de las causas, que pueden extenderse por varios años. No resulta extraño, por tanto, encontrar procesos en los que las prestaciones laborales terminan siendo cobradas por los herederos del servidor público fallecido, sin que este haya podido disfrutar en vida del fruto de su trabajo.

Finalmente, debe señalarse que, para la condena del Estado al pago de una suma de dinero, la fase de ejecución de la sentencia ejecutoriada se encuentra sujeta a un procedimiento especial que, en la práctica, suele generar dilaciones significativas. De conformidad con los artículos 299, 300 y 301 del Código Procesal Civil panameño, cuando la sentencia condenatoria es dictada contra el Estado, un municipio o una entidad descentralizada, autónoma o semiautónoma, el juez de conocimiento debe remitir copia autenticada de la resolución al Órgano Ejecutivo, por conducto del Ministerio de Economía y Finanzas, o al representante legal de la entidad correspondiente, a fin de que se proceda a su cumplimiento dentro del ámbito de sus facultades. En el evento de que la autoridad receptora no sea competente para ejecutar el fallo, esta debe, dentro de los treinta días siguientes, poner el asunto en conocimiento del Consejo de Gabinete, del Concejo Municipal, de la Directiva o de la corporación respectiva, remitiendo al tribunal constancia de haber efectuado dicha comunicación. Si transcurridos seis meses desde la referida comunicación la sentencia no ha sido cumplida, el juez solicitará, por conducto del presidente de la Corte Suprema de Justicia, al presidente de la República o a la autoridad superior correspondiente, que disponga lo necesario para su ejecución, debiendo además comunicarse tal gestión a la Contraloría General de la República. Si pese a estas actuaciones ha transcurrido más de un año desde que la resolución quedó ejecutoriada sin que se haya satisfecho la obligación líquida, formalizado un acuerdo de pago o dispuesto la reserva presupuestaria correspondiente, la parte favorecida podrá solicitar la ejecución forzosa, consistente en que se ordene al Banco Nacional de Panamá u otra entidad bancaria que ponga a disposición del tribunal, con cargo a la cuenta del Estado o de la entidad condenada, una suma equivalente al monto de la ejecución, para que, confirmada la disponibilidad de fondos, el juez libre mandamiento de pago a favor del ejecutante.

Se evidencia la carga adicional de tiempo y tramitación que enfrenta quien litiga contra el Estado, de modo que incluso después de obtener una sentencia favorable, el cumplimiento efectivo puede tardar años, dilatando la satisfacción del crédito laboral que el trabajador legítimamente reclama.

Por otro lado, es importante señalar que el artículo 37 de la Ley 23 de 2017 establecía que el artículo 1 y 10 de la norma, el primero relativo a los órganos superiores de carrera administrativa, y el segundo,

sobre el derecho a la prima de antigüedad, supeditándolo al nombramiento de los magistrados del Tribunal Administrativo de la Función Pública. Sin embargo, la Sentencia de 6 de julio de 2022 dictada por la Sala Tercera de la Corte Suprema de Justicia, producto del impago por parte del Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales de la prestación a un exservidor público, la autoridad señaló producto de la mora que:

En ese orden de ideas, es el criterio de este Tribunal, que el derecho al pago de la prima de antigüedad, no se debe condicionar al nombramiento de los Magistrados de la Función Pública creado en el año 2017; ya que, como hemos indicado, el mismo surge en virtud, por un lado, de la condición de servidor público, y por otro lado, de su reconocimiento en la ley.

En ese contexto, cuando analizamos la negativa de la entidad a reconocerle el pago al demandante, vemos que la misma se sustenta en una omisión administrativa del Estado, sobre la cual el actor no tiene injerencia alguna; siendo esta, la falta de nombramiento de los Magistrados del Tribunal de la Función Pública.

En relación a lo anterior, debemos indicar que a los particulares no se les puede hacer responsables por omisiones que se encuentran más allá de su control; razón por la que, alegar la falta de nombramiento de los Magistrados del Tribunal de la Función Pública, como argumento para desconocer un derecho consignado en la Ley, como lo es el pago de la prima de antigüedad, constituye un enfoque que no solo atenta contra la plena efectividad de derechos que se derivan de normas sociales como a las que nos hemos referido, sino que además, resulta contrario al carácter progresivo con el que este tipo de disposiciones deben ser analizadas y aplicadas. (Corte Suprema de Justicia, 2022)

De la citada se desprende que la Sala Tercera de la Corte Suprema de Justicia ha comenzado a perfilar una línea interpretativa relevante en torno a la mora administrativa en el pago de prestaciones laborales, reconociendo que la inactividad estatal no puede traducirse en la frustración del derecho del servidor público. Las omisiones administrativas no son oponibles al administrado cuando afectan derechos reconocidos por ley, consolidando así un criterio según el cual la mora del Estado constituye una forma de ilegalidad susceptible de control jurisdiccional efectivo.

El proceso jurisdiccional ante el Tribunal Administrativo de la Función Pública

La creación del Tribunal Administrativo de la Función Pública (TAFP) mediante la Ley 23 de 2017 y su puesta en funcionamiento representa la respuesta de la Administración Pública a la crisis de la vía gubernativa y la jurisdicción contencioso-administrativa en materia de relaciones laborales con el Estado. El tribunal es independiente, especializado e imparcial, tal cual lo establece la ley, con jurisdicción en toda la República, cuya función primordial es ser garante de la legalidad en la relación de trabajo en la Función Pública. De manera que su principal competencia se centra en conocer de las “apelaciones contra acciones de recursos humanos dirigidas contra servidores públicos permanentes” (Torres Cáceres, 2026). Además, este tribunal tiene la competencia para conocer de las reclamaciones por incumplimiento en el pago de prestaciones finales cuando han transcurrido los 30 días hábiles de la desvinculación, tal cual deviene del artículo 24 de la citada norma creadora.

En caso de incumplimiento por parte de la institución deudora del pago, el afectado puede presentar un proceso de ejecución en la forma establecida en el artículo 42-L de la Ley 9 de 1994 que indica:

Artículo 42-L.

...

Transcurrido dicho plazo sin que se haya hecho el pago, el afectado solicitará al Tribunal Administrativo de la Función Pública la ejecución de la sentencia, para que de la cuenta de la institución o del Estado ordene al Banco Nacional de Panamá poner a disposición del Tribunal la suma correspondiente al monto de la ejecución. Una vez puesta a su disposición, el Tribunal librará orden de pago a favor del afectado.

Sobre el artículo 24 de la Ley 23 de 2017 y el 42-L de la Ley 9 de 1994, el Auto de no admisión de 2 de febrero de 2026 de la Sala Tercera de lo Contencioso Administrativo y Laboral de la Corte Suprema de Justicia estableció:

Las disposiciones que anteceden dejan establecido que la competencia del Tribunal Administrativo de la Función Pública, respecto a la prima de antigüedad en su calidad de prestación final—, se ciñe a ejecutar un monto a una entidad deudora, entiéndase aquel que la Contraloría General de la República no hubiese cancelado al señor CAÍN LASSO ORTEGA dentro del período de treinta (30) días hábiles, después de su desvinculación de la administración pública. Siendo esto así, la atribución instituida difiere de un trámite de alzada encaminado a modificar el cálculo de dicha prestación, correspondiéndole solo a dicho Tribunal ejecutar a la deudora, en caso de mora por parte de la respectiva entidad estatal. (Corte Suprema de Justicia, 2026)

Si solo nos centramos en estas dos disposiciones de la ley se podría pensar prima facie que el servidor público solicita luego de los treinta días hábiles cualquier monto y el tribunal ordena la retención de fondos, pero esto implicaría una interpretación jurídicamente incorrecta, ya que no se garantizaría en ese supuesto el principio de contradicción, presentar pruebas, alegatos y demás prerrogativas que deben tener las partes dentro de un proceso garantista. Es por esta razón que en cumplimiento del artículo 42-D de la Ley 9 de 1994, el Tribunal tiene el deber de elaborar un reglamento de procedimiento:

Artículo 42-D. El Tribunal Administrativo de la Función Pública elaborará su reglamento interno y el de procedimiento, así como el Reglamento de Aplicación de Métodos Alternos de Solución de Conflictos en los casos que deba resolver.

Al momento de la redacción del presente ensayo el Reglamento de Procedimiento Jurisdiccional se encuentra desarrollado en el Acuerdo No. 024-2024 de 25 de noviembre de 2024, Gaceta Oficial Digital No. 30189-A, en el cual se ha desarrollado un procedimiento sumario, con tintes ejecutivos y que resulta eficiente para la atención de las causas de prestaciones finales, por lo que es indispensable la realización de una aproximación general en torno a la tramitación de esta causa.

El proceso inicia con la presentación de la solicitud por parte del exservidor público afectado, la cual debe cumplir con los requisitos mínimos establecidos en el artículo 152 del Reglamento de Procedimiento. En esta etapa inicial, el solicitante está obligado a aportar sus datos generales y copia de la cédula personal, indicar el último salario devengado, precisar las instituciones en las que ejerció funciones y detallar el tiempo de servicio correspondiente a cada cargo desempeñado. Asimismo, debe presentar un desglose aproximado de las prestaciones laborales reclamadas, lo que permite al Tribunal contar desde el inicio con una referencia clara de los conceptos que se estiman adeudados. Aunque no es obligatoria la aportación de elementos probatorios. Estos son esenciales en todo

proceso, a modo de ejemplo se encuentran documentos tales como el acto de desvinculación, certificaciones de tiempo laborado u otros elementos probatorios que permitan sustentar la pretensión. La solicitud se presenta ante la Secretaría Judicial del Tribunal, donde es registrada y repartida conforme a las reglas generales del reglamento.

Una vez repartido el expediente, el magistrado sustanciador designado procede a verificar el cumplimiento de los requisitos formales de la solicitud, así como la competencia del Tribunal y la procedencia temporal de la reclamación. Esta fase de admisión no se limita a un control meramente formal, sino que constituye un filtro inicial destinado a garantizar que la pretensión se enmarque dentro del ámbito material establecido en la ley. Superado este examen, si la solicitud es admitida se confiere traslado a la institución demandada para que en un término improrrogable de cinco a ocho días, presente un informe de antecedentes que certifique el monto exacto de las prestaciones adeudadas, documentos que sustenten la relación laboral y remita la información necesaria para la tramitación.

Este traslado reviste de especial relevancia desde la perspectiva del debido proceso, ya que le asegura a la Administración Pública el ejercicio efectivo del derecho de contradicción y le impone la carga de precisar la obligación laboral reclamada. En aquellos casos en que la institución certifique un monto distinto al señalado por el servidor público, o bien guarde silencio o se niegue a colaborar, el magistrado sustanciador se encuentra facultado para ordenar la práctica de pruebas de oficio, tales como la solicitud directa de planillas, contratos, registros institucionales y demás, con el fin de establecer la verdad material y evitar que la falta de cooperación administrativa frustre el derecho del afectado.

Concluida esta etapa probatoria y vencido el término otorgado a la institución, el magistrado sustanciador dicta una resolución debidamente motivada en la que ordena el mandamiento de pago a favor del servidor público. Dicha resolución no constituye una declaración originaria del derecho, sino un acto jurisdiccional de ejecución que reconoce la exigibilidad de prestaciones laborales previamente generadas por la relación de servicio público. El Reglamento concede a la institución deudora un plazo de tres meses, contados a partir de la notificación, para cumplir voluntariamente con el pago, plazo que responde a criterios de razonabilidad administrativa y permite la realización de los trámites presupuestarios necesarios para hacerle frente a la obligación.

Antes de que se emita el mandamiento de pago o durante su tramitación, se contempla la posibilidad de acudir a la mediación como mecanismo alternativo de solución del conflicto. A solicitud de la institución requerida, el Tribunal como mediador puede facilitar un acuerdo de pago que no altere el monto total de la deuda, pero que permita establecer modalidades o plazos que no excedan de seis meses. Esta alternativa busca agilizar el cumplimiento de la obligación, reducir la conflictividad y evitar la activación de mecanismos coercitivos, sin menoscabar el derecho del servidor público.

En el supuesto de que la institución no cumpla con el mandamiento de pago dentro del plazo de tres meses o en el término establecido en el acuerdo de mediación, se activa la fase de ejecución forzosa. A solicitud del servidor público, el magistrado sustanciador puede ordenar al Banco Nacional de Panamá la retención de los fondos necesarios para hacerle frente al adeudo. Esta medida se ejecuta directamente contra las cuentas de la institución deudora o contra la Cuenta Única del Tesoro Nacional, garantizando así la efectividad de la decisión jurisdiccional y evitando que el incumplimiento administrativo prolongue indefinidamente la satisfacción del derecho reconocido.

Una vez que los fondos retenidos son puestos a disposición del Tribunal y se efectúa el pago íntegro al servidor público, el magistrado sustanciador ordena el cierre y archivo definitivo del expediente. Con este acto se da por concluido el proceso jurisdiccional, consolidándose la tutela efectiva del derecho a las prestaciones laborales y quedando agotada la vía gubernativa. Tal cual lo preceptúa el último párrafo del artículo 42-J de la Ley 9 de 1994.

Conclusiones

El análisis integral del régimen jurídico de las prestaciones finales de los servidores públicos en Panamá permite sostener que estas constituyen verdaderos derechos laborales adquiridos, de naturaleza alimentaria, con sólido fundamento constitucional, legal e internacional, cuyo reconocimiento no admite relativización ni condicionamiento discrecional por parte de la Administración Pública.

No obstante, pese a la claridad del marco normativo y a la evolución jurisprudencial que ha consolidado la equiparación del servidor público a la categoría de trabajador, persiste una brecha relevante entre la consagración formal de estos derechos y su efectividad material. Esta disociación se manifiesta en las deficiencias estructurales de la vía administrativa, en las barreras económicas y procedimentales de acceso a la jurisdicción contencioso-administrativa, así como en las demoras que aún se presentan en la ejecución de decisiones judiciales dictadas contra el Estado.

Frente a este escenario, resulta necesario avanzar hacia un modelo que garantice de manera efectiva la tutela de estos derechos. En esa línea, la incorporación de mecanismos automáticos de generación de intereses moratorios ante el incumplimiento del plazo legal de pago se presenta como una medida idónea, no solo para compensar al servidor público afectado, sino también para desincentivar la mora administrativa. De igual forma, la simplificación del acceso a la jurisdicción contencioso-administrativa, mediante la flexibilización de requisitos formales y la revisión del régimen de honorarios profesionales mínimos, permitiría reducir significativamente las barreras que actualmente limitan el ejercicio efectivo de estos derechos.

En paralelo, el fortalecimiento institucional del Tribunal Administrativo de la Función Pública se perfila como un elemento clave para consolidar un sistema más eficiente, especialmente si se le dota de mayores recursos y de mecanismos eficaces de ejecución que le permitan actuar como un verdadero garante de la tutela judicial efectiva en el ámbito del empleo público. En coherencia con lo anterior, también resulta pertinente evaluar la adopción de reformas legislativas que establezcan consecuencias jurídicas directas para los funcionarios responsables de la mora administrativa, con el propósito de desincentivar prácticas dilatorias y reforzar el principio de legalidad en el actuar estatal.

Referencias

Acuerdo No. 024-2024 [Tribunal Administrativo de la Función Pública]. Por el cual se aprueba el Texto corregido y adicionado del Reglamento de Procedimiento Jurisdiccional del Tribunal Administrativo de la Función Pública. 2 de enero de 2025.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/30189_A/109331.pdf

Burgos J. (2019) *Derecho Administrativo II*. Sijusa.

- Burgos, J. (2026). *Derecho de Daños: Daño Material, Daño Moral y Pautas para su cuantificación*. Ediciones Jurídica Morales.
- Cedalise Riquelme, C. A. (2021). Los reclamos laborales de los servidores públicos ante la jurisdicción contencioso administrativa. *Sapientia*, 8(1), 6–20.
<https://revistasapientia.organojudicial.gob.pa/index.php/sapientia/article/view/108/79>
- Chin Ng, R. (2025). Situación de los Servidores Públicos en Panamá. *Revista Ratio Legis*, 4(7), 205–273. <https://revistas.ined.ac.pa/index.php/rl/article/view/184/137>
- Código Civil [CC]. Ley 2 de 1916. Gaceta Oficial No. 2404 de 22 de agosto de 1916. (Panamá)
<https://vlex.com.pa/vid/codigo-civil-panama-58511355>
- Código Procesal Civil. Ley 402 de 2023. Gaceta Oficial Digital No. 29887-A de 11 de octubre de 2023. (Panamá)
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29887_A/GacetaNo_29887a_20231011.pdf
- Constitución Política de la República de Panamá [Const.] Gaceta Oficial No. 25176 del 15 de noviembre de 2004. <https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Panama/vigente.pdf>
- Convenio 100 sobre igualdad de remuneración (núm. 100), 1951
<https://www.ilo.org/es/media/325491/download>
- Convenio sobre la protección del salario (núm. 95) 1949.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4579899038BDC51305257E2E0053BE57/\\$FILE/78_C095.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4579899038BDC51305257E2E0053BE57/$FILE/78_C095.pdf)
- Corte Suprema de Justicia de Panamá. Pleno de la Corte Suprema de Justicia. Fallo N° S/N de 12 de enero de 2024.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29975_A/GacetaNo_29975a_20240223.pdf
- Corte Suprema de Justicia de Panamá. Sala Cuarta de Negocios Generales. Acuerdo N° 609-A de 04 de junio de 2021.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29309_B/GacetaNo_29309b_20210616.pdf
- Corte Suprema de Justicia de Panamá. Sala Tercera de lo Contencioso Administrativo. Sentencia S/N de 04 de agosto de 2003. <https://jurisis.procuraduria-admon.gob.pa/wp-content/uploads/2016/09/Cable-Wireless-Panam-.pdf>
- Corte Suprema de Justicia. Sala Tercera de lo Contencioso Administrativo y Laboral. Negocio 675032020. 6 de julio de 2022.
- Corte Suprema de Justicia. Sala Tercera de lo Contencioso Administrativo y Laboral. Negocio 1703802025. 2 de febrero de 2026.

- Escala, S. M. (2020). El derecho administrativo, sus principios y su relación con la administración pública en el marco de la división de poderes. *Revista Cathedra*, (14), 69–75.
<https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/cathedra/article/view/405/823>
- Gordillo, A. (2016). *Tratado de derecho administrativo y obras selectas: El procedimiento administrativo* (1ª ed., Vol. 4). Fundación de Derecho Administrativo.
https://gordillo.com/pdf_tomo4/tomo4.pdf
- Gutiérrez, K. (2021) *Evolución del derecho de petición y su distinción con el habeas data: Un planteamiento jurisprudencial*. Cuaderno administrativo enero-abril 2021
https://www.procuraduria-admon.gob.pa/wp-content/uploads/2021/06/Cuaderno-Administrativo_enero-abril_2021.pdf
- International Labour Organization. (2008). *Public service labour relations: A comparative overview*.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@lab_admin/documents/publication/wcms_112942.pdf
- Ley 23 de 2017. Que reforma la Ley 9 de 1994, que establece y regula la Carrera Administrativa y dicta otras disposiciones. 12 de mayo de 2017. Gaceta Oficial Digital No. 28277-B (Panamá)
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/28277_B/GacetaNo_28277b_20170512.pdf
- Ley 38 de 2000. Que aprueba el Estatuto Orgánico de la Procuraduría de la Administración, regula el Procedimiento Administrativo General y dicta disposiciones especiales. 2 de agosto de 2000. Gaceta Oficial 24.109 (Panamá)
<https://supervalores.gob.pa/files/Ley/Ley%2038%20del%2031%20de%20julio%20de%202000.pdf>
- Ley N.ª 9 de 20 de junio de 1994, por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa (Texto Único, Gaceta Oficial N.º 28,729 de 11 de marzo de 2019). https://www.sijusa.com/wp-content/uploads/2022/08/tu_1_9_1994.pdf
- Pérez-Ruiz, M. E., & Zamora-Vázquez, A. F. (2025). El trabajador del sector público: La renuncia obligatoria y la violación de los derechos laborales. *MQRInvestigar*, 9(2), e727.
<https://www.investigarmqr.com/2025/index.php/mqr/article/view/727/7807>
- Real Academia Española. (s.f.). Final. Diccionario de la lengua española.
<https://dle.rae.es/final?m=form>
- Real Academia Española. (s.f.). Prestación. Diccionario de la lengua española.
<https://dle.rae.es/prestaci%C3%B3n>
- Torres Cáceres, M. Y. (2025). La dicotomía de la Tutela Judicial Efectiva y la Tutela Administrativa efectiva en Panamá: Un análisis de las garantías procesales. *Revista Oratores*, 1(23), 249–263. <https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/oratores/article/view/1959/2814>

- Torres Cáceres, M. Y. (2026). El recurso de apelación como garantía del debido proceso en las acciones de recursos humanos del sector público. *Sapientia*, 17(1), 23–34.
<https://revistasapientia.organojudicial.gob.pa/index.php/sapientia/article/view/719/417>
- Ubilla Fernández, G. (2021). Derecho de las relaciones laborales en el sector público y la cuarta regla del principio protector. *Ius Humani. Revista De Derecho*, 10(2), 67–86.
<https://www.iushumani.org/index.php/iushumani/article/view/265/333>
- Vásquez Reyes, C. A. (2022). Reseña histórica del Derecho Laboral en la República de Panamá. *Sapientia*, 13(3), 6–13.
<https://revistasapientia.organojudicial.gob.pa/index.php/sapientia/article/view/395/285>