

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO:

**ESTUDIO DEL RECURSO HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN UN
PROCESO DE LIQUIDACIÓN EN LA EMPRESA PÚBLICA TAME EP - 2022**

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

RECURSOS HUMANOS

AUTOR: PAMELA ESTEFANIA CÓRDOVA SOSA

TUTOR: IVÁN BENALCÁZAR

Quito – Ecuador

2022

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Plan de tesis de Integración Curricular aprobada luego de haber cumplido con los requisitos exigidos por la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables previo a la obtención del título académico de LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Mgt. Jaqueline Arellano

LECTOR 1

Mgt. Pablo Hernández

LECTOR 2

Mgt. Iván Benalcázar

TUTOR DE TESIS

Mgt. Paulina Cadena

COORDINADOR DE LA CARRERA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **CÓRDOVA SOSA PAMELA ESTEFANIA** portador de la cédula de ciudadanía N.º **1725838948**, declaro que el presente trabajo de investigación de la materia de Integración Curricular es de mi propia autoría, respetando todas las fuentes de información utilizadas en el presente, acatando las debidas citas correspondientes.

CÓRDOVA SOSA PAMELA ESTEFANIA

CI: 1725838948

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico a mi persona, gracias a mi esfuerzo y constancia logré llegar a culminar esta etapa universitaria con éxito.

AGRADECIMIENTO

A mi padre, Roberto Córdova quien ha sido mi ejemplo y guía a seguir en cada ámbito de mi vida, a mi madre, Gabriela Sosa quien es la fortaleza para no rendirme y a mi hermano, Gabriel Córdova mi compañero y chofer de grandes momentos.

A mis abuelos y familiares, por siempre festejar mis logros, estar pendientes de mi evolución personal y sobre todo por regalarme calor de hogar.

A la mejor compañera que me pudo dar la universidad, Paola Salazar por estar incondicionalmente desde el primer día de clases, que todos tengan la fortuna de encontrar a su twin.

A la empresa TAME EP, porque su legado perdure, a sus trabajadores quienes me abrieron sus puertas para realizar este estudio y de la forma más sincera me contaron grandes anécdotas.

A la PUCE, por darme momentos inolvidables y a mi tutor Iván Benalcázar quien fue guía en este trabajo.

Que nunca me falten.

Pamela Córdova

ÍNDICE DE CONTENIDO

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	III
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPITULO I	14
1. TEMA	14
1.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	15
1.2.3 SISTEMATIZACIÓN	15
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	16
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
1.4 JUSTIFICACIÓN.	17
1.5 ANTECEDENTES	18
2.1 MARCO TEORICO	19
a) Incorporación	19
b) Proceso de permanencia	19
c) Desvinculación	22
2.2 MARCO LEGAL	27
2.2.1 CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR	28
2.2.2 LEYES ORGÁNICAS	28
2.2.2.1 LOEP	28
2.2.2.2 LOSEP	31
2.2.2.3 LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES	31
2.2.2.4 CODIGO DEL TRABAJO	32
2.2.3 LEY ORDINARIA	36
2.2.3.1 LEY DE EJERCICIO PROFESIONAL DE TRIPULANTES AEREOS	36
2.2.4 DECRETO	37
2.2.4.1 DECRETO 1061	37
2.2.4.2 DECRETO 108	38
2.2.5 REGLAMENTO INTERNO DE TAME EP	38

2.2.6	ACTA DE FINIQUITO	39
2.2.7	ACTA TRANSACCIONAL	39
2.3	Contexto empresarial	40
3	Tipos de investigación	43
3.1	Descriptivo	43
3.2	De campo	43
3.3	Documental / Bibliográfico	43
3.4	Población y Muestra	43
3.5	Métodos utilizados para el desarrollo del estudio	44
3.5.1	Método inductivo	44
3.5.2	Método deductivo	44
3.6	Técnicas investigativas utilizadas	44
3.6.1	Encuesta	44
3.6.1.1	Población de estudio	44
3.6.1.2	Tamaño de muestra	44
3.6.1.3	Interpretación de resultados	44
3.6.2	Entrevista	56
3.6.2.1	Personal entrevistado	59
4	PROPUESTA	62
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1	CONCLUSIONES	70
5.2	RECOMENDACIONES	72
	REFERENCIAS	73
	ANEXOS	76

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A. Artículos de la Constitución de la Republica del Ecuador.....	76
ANEXO B. Artículos del Código del Trabajo	77
ANEXO C. Entrevista a Jefe de seguridad	80
ANEXO D. Entrevista a Mecánico tipo I.....	81
ANEXO E. Entrevista a Secretaria Ejecutiva	83
ANEXO F. Entrevista a Analista de desarrollo de sistemas informáticos.....	84
ANEXO G. Entrevista a Líder de Servicios Generales	85
ANEXO H. Entrevista a Líder de patrocinio	86
ANEXO I. Entrevista a Líder de Presupuesto	87
ANEXO J. Parte del personal entrevistado y encuestado.....	88
ANEXO K. Acta de finiquito Asistente de Documentación y Archivo.....	89
ANEXO L. Acta de Finiquito de Mecánico Mantto. Tipo II.....	92
ANEXO M. Acta de Finiquito de Primer Oficial Airbus.....	94
ANEXO N. Acta de Finiquito de Analista de contabilidad senior.....	97
ANEXO O. Hoja de salida.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Fuente: Elaboración propia	23
Tabla 2 - Fuente: Página web IESS 2022	26
Tabla 3 – Fuente: TAME EP	42
Tabla 4 – Fuente: TAME EP	42
Tabla 5 - Fuente: Elaboración propia	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Fuente: Elaboración propia.....	27
Figura 2- Fuente: Elaboración propia.....	40
Figura 3- Fuente: Elaboración propia.....	41

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación se elabora con la finalidad de estudiar el factor humano dentro del proceso de liquidación de la empresa pública TAME EP tomando información actual, y comprendiendo inconvenientes y fortalezas comprendiendo la complejidad de este proceso.

El primer capítulo describe la trayectoria de la organización desde sus inicios hace un poco más de 58 años hasta la situación que se vivió tras el decreto ejecutivo de la liquidación de la empresa.

En el segundo capítulo se explica el ciclo de vida dentro de una empresa y se determina la normativa legal que es base para un proceso de desvinculación dentro de una institución. Finalmente, se detalla el contexto empresarial, y la disminución drástica de personal tras ser desvinculados de la empresa.

En el tercer capítulo se estudia la opinión de los colaboradores que atravesaron la desvinculación por la liquidación de TAME EP, se analiza los resultados, además se recopila información tras entrevistas anónimas sobre la perspectiva personal de algunos servidores.

En el cuarto capítulo se plantea una propuesta del procedimiento que debe seguir una empresa pública al momento de determinarse su liquidación y la importancia de regirse bajo la norma legal y de forma ética.

El quinto y último capítulo cuenta conclusiones y recomendaciones basadas en los objetivos con los que contaba la planificación del trabajo de titulación, y sirve como un punto de partida para comprender la importancia de estudiar la situación organizacional tras plantear el cierre de una EP.

Palabras Clave: Recursos humanos, desvinculación, procesos, liquidación, normativa legal, despido intempestivo.

ABSTRACT

This study has for its purpose to investigate about human factor inside the liquidation process of Tame EP. Therefore, current information, comprehend drawbacks and strengths are considered in the complexity of the process.

The first chapter describes the organization's trajectory since its beginnings about a little more than 58 years ago until the situation that was experienced after the executive decree about the liquidation of itself.

On the second chapter is explained the lifecycle inside an enterprise and determine legal regulations which is fundamental for a disengagement process within an institution. Finally, business context is detailed and the drastic decrease of personal after being disengaged of the enterprise.

On the third chapter, collaborator's opinion who went through disengagement for the Tame EP liquidation is studied. The results are analyzed. Furthermore, anonymous interviews information about the perspective of some employees is collected.

On the fourth chapter, a proposal about the procedure that a public company is made. It must follow at the moment of its liquidation is determined and the importance of being ruled by a legal norm in an ethic way.

The fifth and last chapter tell the conclusions and recommendations based on the objectives with whom the titulation work planning counted, and serves as a starting point in order to understand the importance of studying organizational situation after planning the closure of an PC.

Keywords: Human resources, disengagement, processes, liquidation, legal regulations, untimely dismissal.

INTRODUCCIÓN

La incorrecta administración de las empresas en su mayoría detona en la quiebra de grandes organizaciones, y en ocasiones surgen eventos imprevistos, que no tienen solución, solo forma de tratar.

Cuando las empresas se afrontan este tipo de circunstancias, el primer instinto de los colaboradores es buscar asesoría externa y puestos de trabajo en otras instituciones para sentir seguridad de que cuentan con varias opciones.

Por ello, se deja en un segundo plano el correcto procedimiento que debe cumplir una empresa al desvincular a sus empleados, basándose en la normativa legal del país y respetando los derechos que tiene el colaborador, de igual forma, los tramites que debe cumplir el servidor desde que se notifica que va a ser liquidado de la empresa hasta recibir los haberes correspondientes.

Así, se desarrolla el presente trabajo, el cual, mediante un modelo de procedimientos base permite guiar a futuras liquidaciones de empresas públicas que desconozcan como proceder y guiar a sus empleados en el proceso de desvinculación.

CAPITULO I

1. TEMA

Estudio del recurso humano como factor clave en un proceso de liquidación en la empresa pública TAME EP – 2022.

1.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Existen falencias jurídicas al aplicar las herramientas que se mantiene para realizar una adecuada desvinculación del talento humano en empresas públicas en el Ecuador, por no contar con experiencias anteriores en el tema.

La diferencia que existe entre las opciones de desvinculación por parte del empleador al trabajador se evidencia en la forma de liquidación que tiene el empleado.

El despido intempestivo es la culminación de la relación laboral, se ejerce de manera unilateral por parte del empleador, de forma que el empleador hace conocer al trabajador su decisión para desvincularlo de la institución (Mingo, Derecho Ecuador, 2019).

La empresa TAME EP entro en un proceso de liquidación, fue considerada la línea Aérea de Ecuador, por su operabilidad e imagen que proyectaba a nivel mundial. Este proceso de liquidación significo un problema social al tener que liquidar a todos sus empleados, sin tomar en cuenta que muchos de ellos permanecieron muchos años en la organización.

1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo establecer un proceso de liquidación cumpliendo con las normativas legales ecuatorianas para el personal de TAME EP?

1.2.3 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cómo realizar un diagnóstico del proceso de liquidación?
- ¿Verificar si se cumplen con las normativas legales para realizar este proceso?
- ¿Cómo desarrollar un procedimiento para la liquidación de servidores públicos?, en este caso sobre: TAME EP

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un procedimiento de liquidación acorde a las normativas legales para el personal de TAME EP.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar el diagnóstico de los procesos que influyen en la liquidación del personal de TAME EP.
- Analizar de la información que tiene históricamente TAME EP y que se realizó anteriormente para las liquidaciones.
- Desarrollar una propuesta que incluya un procedimiento de liquidación para el personal de TAME EP.

1.4 JUSTIFICACIÓN.

Los procesos de liquidación en empresas públicas en el Ecuador, a partir del Decreto Ejecutivo del día 19 de mayo del 2020, han tenido ciertas trabas para realizarse en los tiempos establecidos, un factor para estos inconvenientes es la falta de liquidez, el nulo conocimiento por no poseer antecedentes guías para realizar este proceso y el tiempo que se les otorgo para realizarlo.

Tras este Decreto TAME EP entra en liquidación y, por ende, sus empleados pasan a un proceso de despido intempestivo el cual se debe evaluar por la normativa legal del Ecuador que rige a esta empresa, en este caso: LOEP (Ley Orgánica de Empresas Públicas), LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público), Código del Trabajo y Ley de Ejercicio Profesional de Tripulantes Aéreos.

Se detalla que los ejes que rigen este proceso son: MTOP (Ministerio de Transporte y Obras Publicas) y EMCO (Empresa Coordinadora de Empresas Públicas).

El realizar una indemnización justa representa el cumplimiento de la ley, así como el reconocimiento que tiene la empresa hacia el recurso humano que prestó su trabajo en la institución por tanto tiempo.

A la vez, este análisis quiere determinar de forma correcta el proceso y calculo que debe realizar TAME EP con respecto a la adecuada liquidación del personal, tomando en cuenta todas las normativas legales que aplican para esta empresa.

Actualmente, esta empresa cuenta con una fecha plazo para culminar la liquidación de sus empleados y deshacerse de la mayoría de sus activos, es un problema el tener el tiempo en contra con todas las variables que pueden aparecer.

Por otra parte, la observación de manera objetiva desde el anuncio de cierre de esta aerolínea hasta la actualidad será un tema para evaluar y analizar las consecuencias de esta decisión, debido a que TAME EP era considerada la Línea Aérea del Ecuador, una aerolínea con bandera ecuatoriana, a nivel latinoamericano. Ecuador pierde esta imagen y se enfrenta a tener que aceptar que aerolíneas extranjeras controlen este mercado.

1.5 ANTECEDENTES

TAME EP Línea Área del Ecuador. Es una empresa ecuatoriana fundada en 1962 bajo el nombre de Transportes Aéreos Militares Ecuatorianos, dedicada al transporte de personas y artículos, por vía aérea en diferentes ciudades del Ecuador y el exterior. Nace con un equipo de trabajo de alrededor de 20 personas, con su principal dirección en Quito y Subdirección en Guayaquil.

Debe señalarse que TAME transportaba aproximadamente a 5.000 pasajeros diarios en rutas nacionales e internacionales, razón por la cual se incrementó su número de aeronaves, personal y vuelos.

Al ser una empresa de renombre necesitó contar con varias certificaciones, como: la Certificación ISO (Organización Internacional de Normalización), IOSA (IATA de Auditoría de Seguridad Operacional), OHSAS (Sistema de gestión de la Salud y Seguridad Ocupacional), en sus procesos operacionales. La norma ISO 9001:2015 que mide parámetros de Calidad; ISO 14001:2015 que hace referencia a cumplimiento de normas ambientales; OHSAS 18001:2007 relacionada con Seguridad y Salud Ocupacional y IOSA es un sistema para evaluar la gestión de los sistemas operativos y de control de una aerolínea. El 6 de marzo de 2019, TAME EP realizó su sexta recertificación IOSA que estuvo vigente hasta el 2021.

TAME empieza como sociedad anónima, en el año 2002 se convierte en una empresa de economía mixta, su nombre pasa a ser TAME – CEM, en el año 2011 por medio del presidente de la república de ese período Rafael Correa, a través de Decreto Ejecutivo 740, se transforma a empresa pública y su nombre pasa a ser TAME EP.

Tras aproximadamente 58 años en el mercado, por decreto presidencial N.1061 firmado el 21 de mayo de 2020 por el presidente de la República Lenin Moreno, TAME es declarada en quiebra y entra a proceso de liquidación. Al momento, contaba con 931 empleados.

CAPITULO II

2.1 MARCO TEÓRICO

La gestión del talento humano hace referencia al conjunto de procesos que una organización, a través de su departamento de recursos humanos, pone en marcha para la atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores, al igual que para la retención de los que ya son parte de la empresa (Unir, 2021).

Dentro de una empresa existe las etapas del ciclo de vida del empleado, se puede priorizar en tres: Incorporación, Permanencia y Desvinculación (Alles, 2015).

a) **Incorporación**

Es la primera fase del ciclo donde se da a conocer la cultura de la empresa, se firma el contrato, se detalla las funciones, tareas y expectativas sobre el desempeño en ese puesto de trabajo. El empleado está entusiasmado por empezar sus labores y motivado por darse a conocer (Pereda, 2018).

Esta es la etapa del ciclo de vida del empleado en la que se convierten en parte de tu fuerza laboral, por lo que es crucial ofrecerles la información necesaria y las herramientas adecuadas para que se integren lo mejor posible (QuestionPro, 2022).

b) **Proceso de permanencia**

Este proceso inicia una vez que el empleado ha sido contratado, el primer paso es la incorporación del empleado a la nómina de la empresa, segundo la apertura de una cuenta bancaria para depositar sus remuneraciones, tercero la capacitación y desarrollo y finalmente la evaluación del desempeño. Así como se considera también en este proceso la salud y seguridad ocupacional (Alles, 2015).

Se crea un vínculo de confianza con sus superiores y compañeros. El empleado recibe comentarios e incluso un feedback de sus labores y actitud. Se espera un progreso continuo del trabajador (QuestionPro, 2022).

Mientras el trabajador mantiene una relación laboral, existen varias capacitaciones que le otorga la empresa y otras que deben implementar los empleados por su cuenta (Generación Internal Group, 2021). Entre estas están:

- Capacitación en el trabajo

Se basa en un aprendizaje por parte del empleado, buscando crear carrera dentro de la empresa, es decir, aprender y adaptarse a las nuevas exigencias, esta capacitación se realiza cuando el empleado desea cambiar de rol o de área de trabajo; también cuando la empresa tiene planificado realizar una rotativa y optimizar recursos y mejorar la productividad (Generación Internal Group, 2021).

- Capacitación informal

Se llama a la acción de enseñar ciertas normas de conducta o de habituarse dentro de un conglomerado social, o determinado grupo. La transferencia de esta información se basa en la voluntad que tiene una persona de colaborar a otra a llevar a cabo una actividad, desempeñar una actividad correspondida, o ayudar a la persona a conocer algo nuevo (Generación Internal Group, 2021).

- Capacitación formal

Son acciones de formación que se pueden repartir a una persona o un determinado grupo de personas, con el propósito de que estos puedan obtener un nuevo conocimiento que deseen implementar a su favor (Generación Internal Group, 2021).

- Capacitación promocional

Es parte del transcurso de ascenso laboral, por esta razón, la persona debe subyugarse a varias instrucciones con el fin de poseer conocimiento para el nuevo puesto de trabajo a ejecutar (Generación Internal Group, 2021).

- Capacitación técnica

Se imparte conocimientos necesarios y que las personas desean adquirir para desarrollar una destreza o habilidad, mediante cursos, talleres o seminarios (Generación Internal Group, 2021).

- Capacitación conductual

Su orientación son los cargos altos dentro de una compañía, con el fin de fomentar valores, ética y herramientas necesarias para administrar equipos y sus conductas.

Proceso en el cual los gerentes, supervisores y en general mandos altos, puedan guiar a sus inferiores y obtener de estos las respuestas conductuales necesarias para que puedan manejar equipos y sus conductas (Generación Internal Group, 2021).

Dentro del período de permanencia, es necesario definir conceptos de relevancia mediante el Código del trabajo y la Constitución de la República del Ecuador respectivamente.

El artículo 3 del Código del Trabajo determina que el trabajador no podrá ser obligado a realizar ninguna labor lícita, tampoco será obligado a realizar trabajos gratuitos, salvo exista una necesidad extraordinaria. Caso contrario, únicamente prestara sus servicios mediante un contrato y remuneración correspondiente (Código del trabajo, 2020).

De esta forma, dentro del Código del Trabajo se detalla el artículo 80 que menciona en base a un contrato de trabajo el empleador otorga un estipendio al obrero; sueldo, remuneración que de igual forma corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor, de ser el caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin descontar los días no laborables (Código del trabajo, 2020).

La Constitución de la República del Ecuador, dentro del artículo 328 aclara la importancia de una remuneración justa, dice que el salario deberá cubrir al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El pago de remuneraciones se entregará en los plazos establecidos y no podrá ser disminuido ni descontado con la ley, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley (Constitución de la República del Ecuador , 2021).

Por otra parte, en la etapa de permanencia se desarrollan diferentes métodos de evaluación. El método de evaluación de desempeño, implementado dentro de la empresa es el de 90 grados, consiste en que cada jefe evalúa a su subalterno inmediato. Busca conocer y evaluar las habilidades, actitudes y desempeño en el trabajo que desarrollan los colaboradores (Inpep, 2016).

c) Desvinculación

En términos de gestión del talento humano se procede a una desvinculación o ruptura laboral (Gestión de Recursos Humanos, 2016).

Según Marin (2016) menciona que las separaciones o desvinculaciones constituyen una decisión de terminar la relación laboral entre la empresa y el empleado. Se pueden originar en razones disciplinarias, económicas, personales y varias más.

La función del departamento de personal consiste en emplear el método más satisfactorio para llevar a cabo el término del vínculo laboral con el mínimo de dificultades para la organización. las separaciones se dan en las variantes de renunciaciones y despidos (Marin, 2016).

Dentro de los tipos de rupturas laborales, está en el Código del Trabajo de Ecuador el desahucio; El artículo 184 detalla que “es el aviso con el que una de las partes hace saber a la otra que su voluntad es la de dar por terminado el contrato. En los contratos a plazo fijo, cuya duración no podrá exceder de dos años no renovables, su terminación deberá notificarse cuando menos con treinta días de anticipación, y de no hacerlo así, se convertirá en contrato por tiempo indefinido” (Código del trabajo, 2020).

“La ruptura laboral es cuando el empleado deja de ser miembro de una organización” (Gestión de Recursos Humanos, 2016).

Una ruptura laboral implica el siguiente proceso por parte del área de Talento Humano:

Tabla 1 - Fuente: Elaboración propia

ACTIVIDAD	EJECUTADO	OBSERVACIONES
Comunicar a sus colaboradores del cierre y liquidación de la empresa.	NO	El presidente de la república dio a conocer a través de cadena nacional el decreto.
Evaluar personal operativo no esencial para liquidarse en primer orden.	SI	Personal de tripulación.
Solicitar al ente rector financiamiento para entregar liquidaciones.	SI	EMCO entrego financiamiento tras decreto ejecutivo.
Notificación al servidor de su despido.	SI	A través de Quipux
Desactivar credenciales.	SI	El área de talento humano realiza esta gestión.
Notificación al IESS del despido mediante el aviso de salida.	SI	Se realizaron los avisos de salida en el IESS.
Se coloca como cesante en el sistema de talento humano de la empresa	SI	El área de talento humano realiza esta gestión.
Recepta y verifica toda la información sobre la salida del servidor.	SI	Valida declaración juramentada, Ítems de gestión cerrados, Saldo de vacaciones.
Preparar hoja de salida y acta de finiquito de los servidores de la primera fase de liquidación.	SI	Existió una demora por la no sistematización de los documentos de cada empleado.
Solicita al servidor y autoridades la firma en el acta de finiquito.	SI	Demora por no contar con firma electrónica, no contaban con sistematización del proceso.
Se pide a dirección financiera una certificación presupuestaria.	SI	El área de talento humano realiza esta gestión.
Se realiza una solicitud de pago de los valores constantes en el acta de finiquito firmada por las partes.	SI	El área de talento humano realiza esta gestión.
Envía un memorando a la dirección financiera para tramitar la solicitud de pago.	SI	El área de talento humano realiza esta gestión.

Se puede considerar cuatro formas de terminar una relación laboral (Enriquez, 2015) :

- a) Visto bueno
- b) Renuncia voluntaria
- c) Jubilación
- d) Despido Intempestivo / Desahucio

Las cuales se describen a continuación respectivamente:

a) Visto Bueno

Según TaxStrategy (2018) es un procedimiento administrativo, donde se da por terminada la relación laboral de manera unilateral, puede ser de parte del trabajador o empleador, ante un inspector de trabajo si se ajustan a las causales que determina la ley.

Es un proceso que implica la separación definitiva y puede ser por parte del empleador al empleado, por diferentes causales, entre estas: faltas repetidas, injurias graves, indisciplina (Blog de derecho, 2020).

Por otra parte, el empleador también puede recibir un visto bueno por parte del empleado, por diferentes causales de igual forma, entre estas: injurias graves, disminución de pago, empleador cambia de labor a empleado (Blog de derecho, 2020).

b) Renuncia voluntaria

La renuncia voluntaria no tiene registro legal, pero se estima como el “acuerdo entre las partes”, por ende, la empresa tiene la obligación de pagar el 25% del equivalente a la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicios prestados (Minerva, 2022).

El trabajador tiene la opción de terminar la relación laboral por medio del desahucio, para lo cual el trabajador presentará la solicitud escrita ante el inspector del trabajo (Minerva, 2022).

c) **Jubilación**

Los trabajadores o empleados de la empresa privada y ciertas públicas que laboren más de veinticinco años, tienen derecho a que sus empleadores les reconozcan una pensión mensual (Módulo de Gestión Administrativa de los Recursos Humanos, 2009).

Acorde al Código de Trabajo en el artículo 216 sobre la jubilación a cargo de empleadores detalla que “los trabajadores que por veinticinco años o más hubieren prestado servicios, continuada o interrumpidamente, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores de acuerdo con las siguientes reglas: 1. La pensión se determinará siguiendo las normas fijadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para la jubilación de sus afiliados. 2. En ningún caso la pensión mensual de jubilación patronal será mayor que la remuneración básica unificada media del último año ni inferior a treinta dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 30) mensuales, si solamente tiene derecho a la jubilación del empleador, y de veinte dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 20) mensuales, si es beneficiario de doble jubilación. 3. El trabajador jubilado podrá pedir que el empleador le garantice eficazmente el pago de la pensión o, en su defecto. El acuerdo de las partes deberá constar en acta suscrita ante notario o autoridad competente judicial o administrativa, con lo cual se extinguirá definitivamente la obligación del empleador; y, 4. En caso de liquidación o prelación de créditos, quienes estuvieren en goce de jubilación, tendrán derecho preferente sobre los bienes liquidados o concursados y sus créditos figurarán entre los privilegiados de primera clase, con preferencia aun a los hipotecarios” (Código del trabajo, 2020).

Jubilación ordinaria por vejez

La persona afiliada debe contar con los requisitos exigidos por el IESS, para acceder al derecho de pensiones mensuales vitalicias, la misma que se pagan a partir del primer día del mes siguiente al que la persona asegurada ceso en el o los empleos (Iess, 2022).

La persona afiliada debe cumplir con los requisitos de cese, edad y tiempo de aportes al IESS (Iess, 2022). De acuerdo con lo siguiente (tabla1):

EDAD	IMPOSICIONES	AÑOS DE APORTACIÓN
Sin límite de edad	480 o más	40 o más
60 años o más	360 o más	30 o más
65 años o más	180 o más	15 o más
70 años o más	120 o más	10 o más

Tabla 2- Fuente: Página web IESS 2022

Se otorga la jubilación por vejez desde el mes siguiente al que el afiliado/a con relación de dependencia, cesa en el o los empleados, o concluye la presentación de servicios del afiliado sin relación de dependencia (Iess, 2022).

Para calcular la pensión que se adjudicará se tiene este proceso: “La base de cálculo de la pensión será igual al promedio de los cinco (5) años de mejores sueldos o salarios sobre los cuales aportó, obteniendo así el promedio mensual de los sueldos de los cinco (5) períodos anuales seleccionados” (Iess, 2022).

d) Despido intempestivo/ Desahucio

El despido intempestivo es la terminación de la relación laboral, realizada de manera unilateral por parte del empleador, dicho en otras palabras, es el aviso mediante el cual, el empleador le hace conocer al trabajador, que es su voluntad dar por terminada la relación laboral (Mingo, DerechoEcuador, 2019).

Conforme el desarrollo de esta investigación, se debe considerar términos legales relacionados con este aspecto laboral, para poseer un mejor entendimiento y la capacidad de diferenciar el enfoque que debe tener cada norma según el contexto (Palma, 2020).

2.2 MARCO LEGAL

Basado en la pirámide de Kelsen (Figura1), se debe respetar el orden de normas que se utilizaran para este proceso (Soza, 2018). El orden que se maneja es:



Figura 1- Fuente: Elaboración propia

2.2.1 CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR

La Constitución de la República del Ecuador, es la Norma Suprema, que rige toda la legislación ecuatoriana, donde se determinan las normas fundamentales que protegen los derechos, libertades y obligaciones de todos los ciudadanos, así como las del Estado y las Instituciones de este (CEP, 2008).

Según el artículo 33 de la Constitución de la República del Ecuador se menciona que “el estado garantizará a las personas trabajadoras el respeto a su dignidad, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado” (Constitución de la República del Ecuador , 2021).

Las empresas públicas tienen un manejo diferente en varios ámbitos que la privada, por lo que, la capacitación continua basado en el artículo 234 de la Constitución de la República del Ecuador, da a conocer que “el estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado” (Constitución de la República del Ecuador , 2021).

2.2.2 LEYES ORGÁNICAS

2.2.2.1 LOEP

Son normas de guía y administración de las empresas públicas en el Ecuador (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 16.- Órgano de administración del sistema del talento humano.- La Administración del Talento Humano de las empresas públicas corresponde al Gerente General o a quien éste delegue expresamente” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 18.- Naturaleza jurídica de la relación con el talento humano. - Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro de las empresas públicas.

La prestación de servicios del talento humano de las empresas públicas se someterá de forma exclusiva a las normas contenidas en esta Ley, a las leyes que regulan la administración pública y a la Codificación del Código del Trabajo, en aplicación de la siguiente clasificación:

a. Servidores Públicos de Libre Designación y Remoción.- Aquellos que ejerzan funciones de dirección, representación, asesoría y en general funciones de confianza;

b. Servidores Públicos de Carrera.- Personal que ejerce funciones administrativas, profesionales, de jefatura, técnicas en sus distintas especialidades y operativas, que no son de libre designación y remoción que integran los niveles estructurales de cada empresa pública:
y,

c. Obreros.- Aquellos definidos como tales por la autoridad competente, aplicando parámetros objetivos y de clasificación técnica, que incluirá dentro de este personal a los cargos de trabajadoras y trabajadores que de manera directa formen parte de los procesos operativos, productivos y de especialización industrial de cada empresa pública. Las normas relativas a la prestación de servicios contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 19.- Modalidades de designación y contratación del talento humano.- Las modalidades de vinculación de los servidores públicos y obreros de las empresas públicas son las siguientes:

1. Nombramiento para personal de libre designación y remoción, quienes no tendrán relación laboral. Su régimen observará las normas contenidas en el capítulo II del Título III de esta Ley:

2. Nombramiento para servidores públicos, expedido al amparo de esta Ley y de la normativa interna de la Empresa Pública; y,

3. Contrato individual de trabajo, para los obreros, suscritos al amparo de las disposiciones y mecanismos establecidos en la Codificación del Código del Trabajo y en el contrato colectivo que se celebre” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 58.- Nombramiento de liquidador.- En los casos de extinción de la empresa pública su Directorio designará el liquidador. No podrán ser liquidadores de una empresa pública quienes no tienen capacidad civil, ni sus acreedores o deudores, ni sus administradores cuando la liquidación de la empresa haya sido consecuencia de su negligencia o dolo” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 59.- Atribuciones del liquidador. - Incumbe al liquidador de una empresa pública:

1. Representar a la empresa pública, legal, judicial y extrajudicialmente, para los fines de la liquidación;
2. Suscribir conjuntamente con el o los administradores el inventario y el balance inicial de liquidación de la empresa, al tiempo de comenzar sus labores;
3. Realizar las operaciones empresariales pendientes y las nuevas que sean necesarias para la liquidación de la empresa;
4. Recibir, llevar y custodiar los libros y correspondencia de la empresa pública y velar por la integridad de su patrimonio;
5. Solicitar al Superintendente de Bancos la disposición de que los bancos y entidades financieras sujetos a su control no hagan operaciones o contrato alguno, ni los primeros paguen cheques girados contra las cuentas de la empresa en liquidación si no llevan la firma del liquidador, que para el efecto será registrada en dichas instituciones;
6. Exigir las cuentas de la administración al o a los representantes legales y a cualquier otra persona que haya manejado intereses de la empresa;
7. Cobrar y percibir el importe de los créditos de la empresa, otorgando los correspondientes recibos o finiquitos;
8. Concertar transacciones o celebrar convenios con los acreedores y someter a la empresa a procedimientos alternativos para la solución de conflictos, cuando así convenga a los intereses empresariales;
9. Pagar a los acreedores; y,
10. Rendir, al final de la liquidación, cuenta detallada de su administración al Directorio de la Empresa” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 60.- Responsabilidad del liquidador. - El liquidador es responsable de cualquier perjuicio que, por fraude o negligencia en el desempeño de sus labores o por abuso de los bienes o efectos de la empresa pública, resultare para el patrimonio de la empresa o para terceros. En el caso de omisión, negligencia o dolo, el liquidador será sustituido y responderá personal y solidariamente por el pago de daños y perjuicios causados, con independencia de la respectiva acción penal a que hubiere lugar” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

“Art. 63.- Liquidación de activos y pasivos. - Liquidada la empresa pública y cubiertos todos los pasivos, el remanente de activos pasará a propiedad del ministerio o institución rectora del área de acción de la empresa pública o del gobierno autónomo descentralizado que la hubiere creado” (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2017).

2.2.2.2 LOSEP

La Ley Orgánica del Servicio Público norma la relación de los servidores públicos con el Estado sobre la base de los nuevos mandatos consagrados en la Constitución de la República, primando el desarrollo de la carrera enfocado hacia la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio del Estado y sus instituciones, en el ejercicio de la función pública (Ministerio de Trabajo, 2022).

“Art. 4.- Servidoras y servidores públicos. - Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo” (Ley Orgánica de Servicio Público, 2020).

2.2.2.3 LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES

“Art. 51.- Estabilidad laboral.- Las personas con discapacidad, deficiencia o condición discapacitante gozarán de estabilidad especial en el trabajo.

En el caso de despido injustificado de una persona con discapacidad o de quien tuviere a su cargo la manutención de la persona con discapacidad, deberá ser indemnizada con un valor

equivalente a dieciocho (18) meses de la mejor remuneración, adicionalmente de la indemnización legal correspondiente.

Las personas que adquieran una discapacidad en su vida laboral, por caso fortuito o por enfermedad sobreviniente, tienen derecho a su rehabilitación, readaptación, capacitación, reubicación o reinserción, de conformidad con la Ley” (Ley Organica de Discapacidades, 2019).

2.2.2.4 CODIGO DEL TRABAJO

Ecuador está regido en el ámbito laboral por el Código de Trabajo, según el Equipo Legal Ecuador (2017) indica que el código de trabajo contiene normas especiales que reglamentan diversas modalidades y limitaciones de las condiciones laborales, especificando libertad de trabajo y contratación, irrenunciabilidad de derechos, protección judicial y administrativa.

En caso de incumplir con alguno de los artículos detallados en este código, se resuelve a través de un juez laboral (Equipo Legal Ecuador, 2017).

“Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Contar con una buena relación con la empresa y sus directivos, no debe influir en el pago a recibir, en este caso por una liquidación. El empleado no puede acceder a un pago menor o diferente al estipulado por la ley, porque se reflejaría un incumplimiento al artículo mencionado” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes. Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior: a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;

b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;

c) Los de servicio doméstico;

- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- f) Los contratos a prueba;
- g) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008 ; y,
- h) Los demás que determine la ley” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma. También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o discontinuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada. El sueldo o salario que se pague en los contratos eventuales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador. Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año. El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador. Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren. Corresponde al Director Regional del Trabajo, en sus respectivas jurisdicciones, el control y vigilancia de estos contratos ” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 71.- Liquidación para pago de vacaciones.- La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa en el mismo período, como lo dispone el artículo 95 de este Código. Si el trabajador fuere separado o saliere del trabajo sin haber gozado de vacaciones, percibirá por tal concepto la parte proporcional al tiempo de servicios” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 185.- Bonificaciones por desahucio.- En los casos de terminación de la relación laboral por desahucio solicitado por el empleador o por el trabajador, el empleador bonificará al trabajador con el veinticinco por ciento del equivalente a la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicio prestados a la misma empresa o empleador. Mientras transcurra el plazo de treinta días en el caso de la notificación de terminación del contrato de que se habla en el artículo anterior pedido por el empleador, y de quince días en el caso del desahucio solicitado por el trabajador, el inspector de trabajo procederá a liquidar el valor que representan las bonificaciones y la notificación del empleador no tendrá efecto alguno si al término del plazo no consignare el valor de la liquidación que se hubiere realizado. Lo dicho no obsta el derecho de percibir las indemnizaciones que por otras disposiciones correspondan al trabajador” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 188.- Indemnización por despido intempestivo.- El empleador que despidiere intempestivamente al trabajador, será condenado a indemnizarlo, de conformidad con el tiempo de servicio y según la siguiente escala: Hasta tres años de servicio, con el valor correspondiente a tres meses de remuneración; y, De más de tres años, con el valor equivalente a un mes de remuneración por cada año de servicio, sin que en ningún caso ese valor exceda de veinte y cinco meses de remuneración. La fracción de un año se considerará como año completo. El cálculo de estas indemnizaciones se hará en base de la remuneración que hubiere estado percibiendo el trabajador al momento del despido, sin perjuicio de pagar las bonificaciones a las que se alude en el caso del artículo 185 de este Código. Si el trabajo fuere a destajo, se fijará la remuneración mensual a base del promedio percibido por el trabajador en el año anterior al despido, o durante el tiempo que haya servido si no llegare a un año.

En el caso del trabajador que hubiere cumplido veinte años, y menos de veinticinco años de trabajo, continuada o interrumpidamente, adicionalmente tendrá derecho a la parte proporcional de la jubilación patronal, de acuerdo con las normas de este Código. Las indemnizaciones por despido, previstas en este artículo, podrán ser mejoradas por mutuo acuerdo entre las partes, mas no por los Tribunales de Conciliación y Arbitraje. Cuando el empleador deje constancia escrita de su voluntad de dar por terminado unilateralmente un contrato individual de trabajo, esto es, sin justa causa, la autoridad del trabajo que conozca del despido, dispondrá que el empleador comparezca, y de ratificarse éste en el hecho, en las siguientes cuarenta y ocho horas deberá depositar el valor total que le corresponda percibir al trabajador despedido por concepto de indemnizaciones” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 195.1.- Prohibición de despido y declaratoria de ineficaz.- Se considerará ineficaz el despido intempestivo de personas trabajadoras en estado de embarazo o asociado a su condición de gestación o maternidad, en razón del principio de inamovilidad que les ampara. Las mismas reglas sobre la ineficacia del despido serán aplicables a los dirigentes sindicales en cumplimiento de sus funciones por el plazo establecido en el artículo 187” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 195.2.- Acción de despido ineficaz.- Una vez producido el despido, la persona trabajadora afectada deberá deducir su acción ante la Jueza o el Juez del Trabajo de la jurisdicción correspondiente al lugar donde este se produjo, en el plazo máximo de treinta días. Admitida a trámite la demanda, citar en plazo establecido para el efecto en el Código Orgánico General de Procesos a la parte empleadora y, en la misma providencia, se podrán dictar las medidas cautelares que permitan el reintegro inmediato al trabajo del trabajador afectado o la trabajadora afectada, mientras dure el trámite.

A la demanda y a la contestación se acompañarán las pruebas que se dispongan, y se solicitarán las que deban practicarse.

En la referida providencia se convocará a audiencia que se llevará a cabo en el plazo establecido en el Código Orgánico General de Procesos. Esta iniciará por la conciliación y, de existir acuerdo, se autorizará por sentencia. A falta de acuerdo se practicarán las pruebas solicitadas” (Código del trabajo, 2020).

“Art. 195.3.- Efectos. Declarada la ineficacia, se entenderá que la relación laboral no se ha interrumpido por el hecho que la ha motivado y se ordenará el pago de las remuneraciones pendientes con el diez por ciento (10%) de recargo.

Cuando la persona trabajadora despedida decida, a pesar de la declaratoria de ineficacia del despido, no continuar la relación de trabajo, recibirá la indemnización equivalente al valor de un año de la remuneración que venía percibiendo, además de la general que corresponda por despido intempestivo.

Si la persona empleadora se negare a mantener en sus funciones a la persona trabajadora una vez que se ha dispuesto el reintegro inmediato de la misma en la providencia inicial, o se haya establecido la ineficacia del despido en sentencia, podrá ser sancionada con la pena establecida en el Código Orgánico Integral Penal por el delito de incumplimiento de decisiones legítimas de autoridad competente.

En cualquier caso de despido por discriminación, sea por afectar al trabajador debido a su condición de adulto mayor u orientación sexual, entre otros casos, fuera de los previstos para la ineficacia del despido, el trabajador tendrá derecho a la indemnización adicional a que se refiere este artículo, sin que le sea aplicable el derecho al reintegro.

En caso de despido injustificado de una persona con discapacidad, o de quien estuviere a su cargo la manutención de una persona con discapacidad será indemnizada de conformidad a lo estipulado en la Ley Orgánica de Discapacidades” (Código del trabajo, 2020).

2.2.3 LEY ORDINARIA

2.2.3.1 LEY DE EJERCICIO PROFESIONAL DE TRIPULANTES AEREOS

Es la guía legal, a favor de la tripulación aérea y su cumplimiento debe ser obligatorio para todas las Instituciones, Empresas Públicas y Privadas que utilicen sus servicios (Ley de Ejercicio Profesional de Tripulantes Aéreos, 2008)

“Art. 6.- La naturaleza jurídica de la relación de trabajo en la que intervienen las Tripulaciones de Vuelo, está determinada por lo que establece "La Constitución y Leyes Especiales que rigen en la República".

No obstante, en caso de liquidación definitiva de la Empresa u Organismo Patronal que ocupe los servicios de Tripulantes de Vuelo o terminación de la relación de trabajo por cualquier causa, las Empresas se obligarán a pagarles adicionalmente, en concepto de indemnización en favor de los profesionales a los que se refiere esta Ley, seis meses de remuneración o sueldo mensual calculado en la forma establecida para las indemnizaciones en el Código de Trabajo, sin perjuicio a las que tuviere derecho por la Ley o el Contrato respectivo.

Se exceptúan de la indemnización establecida en el inciso anterior los casos de renuncia o acuerdo voluntario de terminación de la relación laboral” (Ley de Ejercicio Profesional de Tripulantes Aéreos, 2008).

2.2.4 DECRETO

2.2.4.1 DECRETO 1061

DECRETA:

“ARTICULO 1.- Disponer la extinción de la Empresa Publica TAME Línea Aérea del Ecuador “TAME EP”, para lo cual serán aplicables las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el presente Decreto Ejecutivo, las disposiciones del Directorio en lo que fueren aplicables, y, subsidiariamente la Ley de Compañías.

Durante la liquidación de la Empresa Publica TAME Línea Aérea del Ecuador “TAME EP” a su denominación se agregará la frase “en liquidación”.

ARTICULO 2.- En un plazo máximo de hasta sesenta (60) días contados desde la expedición del presente Decreto, el Gerente General de Empresa Publica TAME Línea Aérea del Ecuador “TAME EP” en conjunto con la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO EP deberá efectuar las acciones necesarias con miras a que la empresa cuente con la mayor cantidad de activos líquidos a fin de que en el proceso de liquidación se puedan cubrir de forma expedita las obligaciones existentes, según el orden de prelación legal.

ARTICULO 3.- Fenecido el plazo previsto en el artículo anterior, la Empresa Publica TAME Línea Aérea del Ecuador “TAME EP” entrará en proceso de liquidación; para lo cual, en un plazo máximo de hasta diez (10) días, el Directorio de la empresa deberá designar al liquidador correspondiente de la terna enviada para el efecto por la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO EP.

Una vez designado el liquidador, este dispondrá de un plazo máximo de hasta doscientos diez (210) días para llevar a cabo el proceso de liquidación.”

2.2.4.2 DECRETO 108

DECRETA:

“**ARTICULO 1.-** Ampliar el plazo del proceso de liquidación de las Empresas Públicas que se encuentren en esta situación hasta por un (1) año contando a partir de la suscripción de este Decreto Ejecutivo.

La extensión del plazo de liquidación aplicara solamente en los casos en los que no se hayan suscrito las respectivas transferencias de los activos y/o, incluyendo derechos litigiosos de las empresas en liquidación, mediante escritura pública, a los respectivos ministerios del ramo, y/o empresas públicas.”

DISPOSICIÓN DEROGATIVA ÚNICA

Deróguense todas las disposiciones de igual o inferior jerarquía que contravinieren a lo dispuesto en el presente Decreto Ejecutivo.

2.2.5 REGLAMENTO INTERNO DE TAME EP

“**Art. 112.- Formas de desvinculación.** - La desvinculación se producirá, según corresponda a la naturaleza de su contratación, por cesación; cumplimiento del plazo del contrato, o terminación de la relación laboral, por retiro o renuncia voluntaria, jubilación voluntaria, por

jubilación obligatoria, supresión de puesto o partida, separación, visto bueno y/o despido intempestivo, según corresponda.

En la planificación anual del talento humano de TAME EP, se establecerá las necesidades y formas de desvinculación del personal de la Institución; y se determinará el número de servidoras y servidores, trabajadoras y/o trabajadores que pueden acogerse a la misma; contando para ello con la partida presupuestaria para el pago de las liquidaciones y compensaciones que correspondan conforme a ley” (Secretaría Directorio, 2017).

“Art. 113.- Indemnización por despido intempestivo. - Las servidoras y servidores, de la Empresa que terminen la relación laboral por despido intempestivo serán indemnizados de conformidad a lo establecido en el Art. 185 y Art. 188 del Código del Trabajo” (Secretaría Directorio, 2017).

2.2.6 ACTA DE FINIQUITO

Es un registro, en el que el empleador y empleado dejan como evidencia la terminación de la relación laboral y de forma obligatoria suscriben el acta ante el inspector de trabajo (Ecuadorlegal, 2021).

Consiste en un escrito, donde se describe el pago de haberes entregados al servidor por concepto de una liquidación justa, sea esta que corresponda a desahucio, despido intempestivo o renuncia voluntaria (Ecuadorlegal, 2021).

2.2.7 ACTA TRANSACCIONAL

Según (Monesterolo, 2014) son documentos que contienen los acuerdos, totales o parciales, que las partes determinan durante o al final del proceso de desvinculación, por otro lado, también puede constar la imposibilidad del acuerdo para así dar traspaso del trámite ante el tribunal de conciliación y arbitraje (pp.77).

2.3 Contexto empresarial

En el 2015 TAME contaba con 24 Gerencias total en el Ecuador, como se detalla (Figura2) en el organigrama.

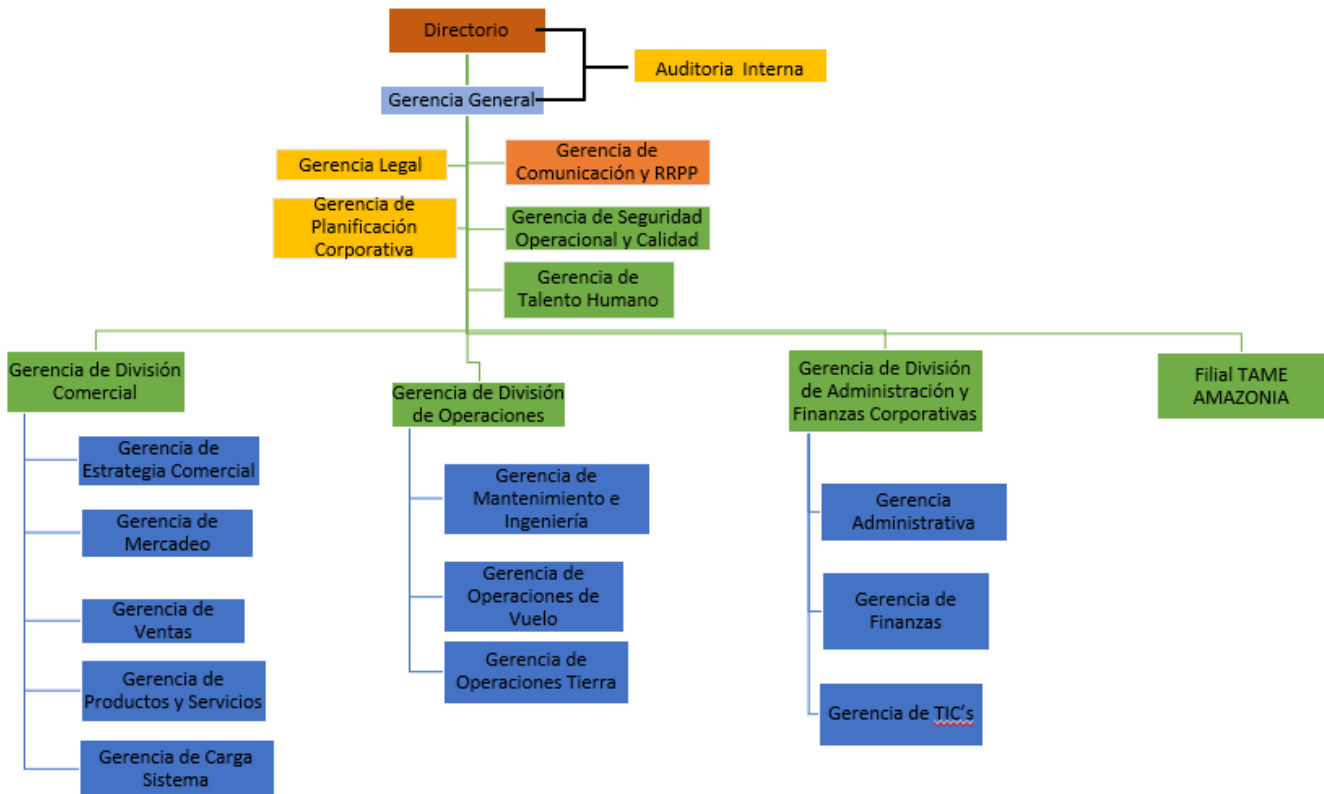


Figura 2- Fuente: Elaboración propia

A marzo 2022, tras el decreto de liquidación de TAME EP, se presenta una significativa reducción de gerencias, por la necesidad de prescindir de los colaboradores operativos no esenciales para la liquidación total de la empresa (Figura3).

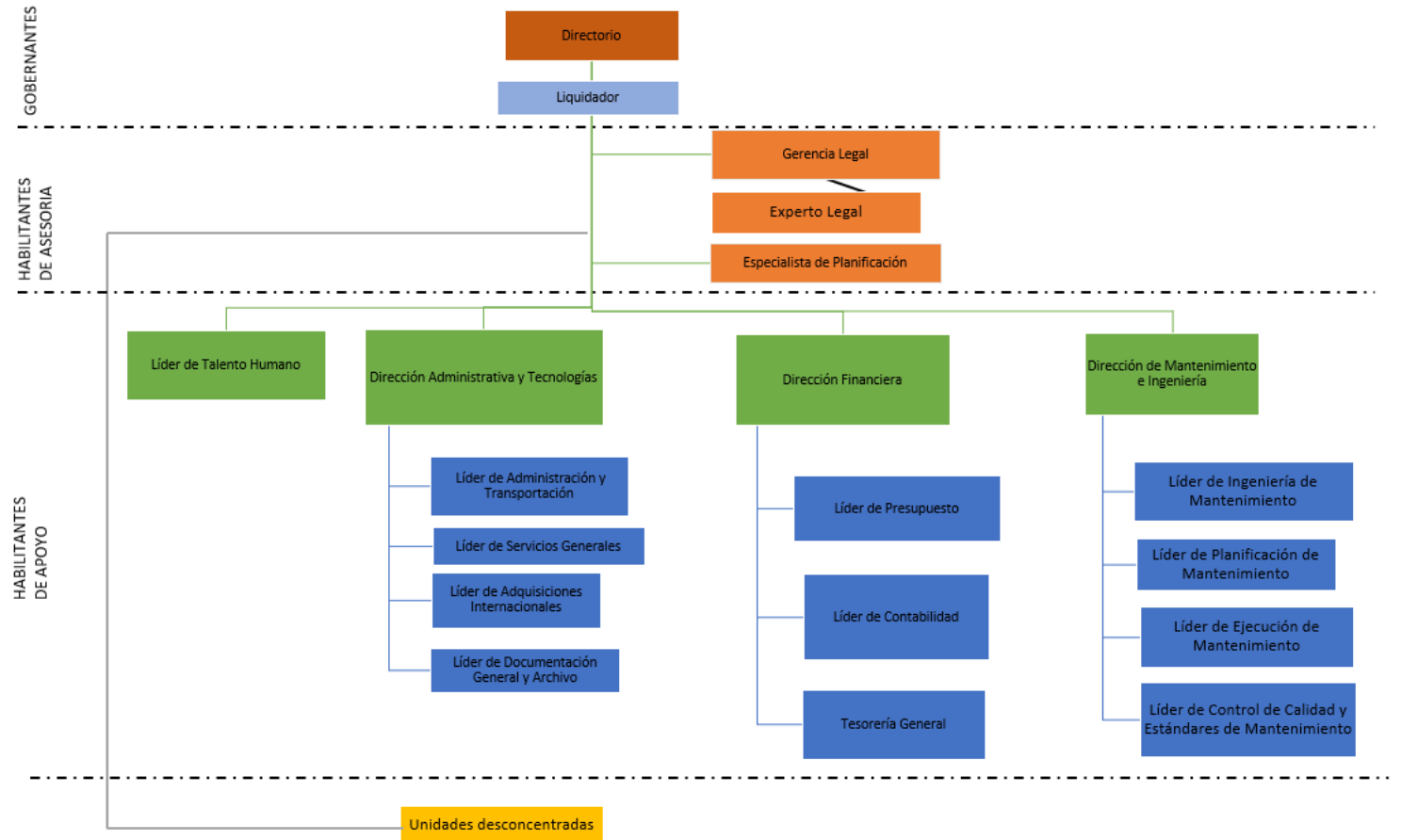


Figura 3- Fuente: Elaboración propia

En base acuerdo ministerial, TAME al ser una empresa pública, debía contar con colaboradores mediante contratación Loep y Código del trabajo (Tabla3).

REGIMEN LABORAL	2018	2019	may-20	dic-20	dic-21	feb-22
LOEP	1223	909	874	128	102	109
CODIGO DE TRABAJO	90	59	57	3	2	1
TOTAL	1313	968	931	131	104	110

Tabla 3 – Fuente: TAME EP

Así mismo, las contrataciones se encuentran las distintas modalidades laborales, de acuerdo con el contrato firmado, se detalla (Tabla4) el respectivo número de empleados año en cada modalidad.

MODALIDAD LABORAL	2018	2019	MAY-20	dic-20	dic-21	feb-22
NOMBRAMIENTO DE LIBRE REMOCION	18	17	16	6	5	4
NOMBRAMIENTO PERMANENTE	937	674	658	0	0	0
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	171	189	198	0	0	0
CONTRATO OCASIONALES SERVICIOS	97	29	2	123	97	105
CONTRATO INDEFINIDO	90	59	57	2	2	1
TOTAL	1313	968	931	131	104	110

Tabla 4 – Fuente: TAME EP

CAPITULO III

3 Tipos de investigación

El presente estudio se desarrolla en los siguientes tipos de investigación:

3.1 Descriptivo

Consiste en la descripción, registro, análisis e interpretación sobre características de una población o fenómeno. Su orientación se hace sobre conclusiones o sobre cómo una persona, grupo o cosa se comporta en el presente (Tamayo y Tamayo, 2012).

3.2 De campo

Trata sobre el desplazamiento del investigador al lugar de estudio, la evaluación y registro de las manifestaciones sociales y culturales de interés mediante la observación y participación directa en el lugar; y emplear un marco teórico que da importancia a los datos sociales (Tamayo y Tamayo, 2012).

3.3 Documental / Bibliográfico

Recopila información obtenida de fuentes previas, como investigaciones ajenas, libros, información en internet, y ocupa instrumentos marcados según dichas fuentes, de esa forma agregar conocimiento ya existente al tema de investigación, en el que trabaja (Concepto, 2022).

3.4 Población y Muestra

Para la preparación de este estudio es necesario acudir a un universo de personas que vivió esa época y tiene conocimiento de la situación, por tanto, el universo por sí solo es corto y equivalente a su muestra por esta razón no es necesario la aplicación de una fórmula de muestreo.

3.5 Métodos utilizados para el desarrollo del estudio

3.5.1 Método inductivo

Forma de investigación donde se evidencia el pensamiento o razonamiento inductivo. Este último se distingue por ser amplificador, debido que nace de premisas que aportan a la conclusión, pero no la asegura (Concepto, 2022).

3.5.2 Método deductivo

Técnica específica de pensamiento o razonamiento, que obtiene conclusiones lógicas y válidas a raíz de una agrupación de premisas. Es decir, un pensamiento que va desde lo macro o general, a ser más específico y puntual (Concepto, 2022).

3.6 Técnicas investigativas utilizadas

3.6.1 Encuesta

3.6.1.1 Población de estudio

En este caso, la población total son 82 empleados de la liquidación de TAME EP.

3.6.1.2 Tamaño de muestra

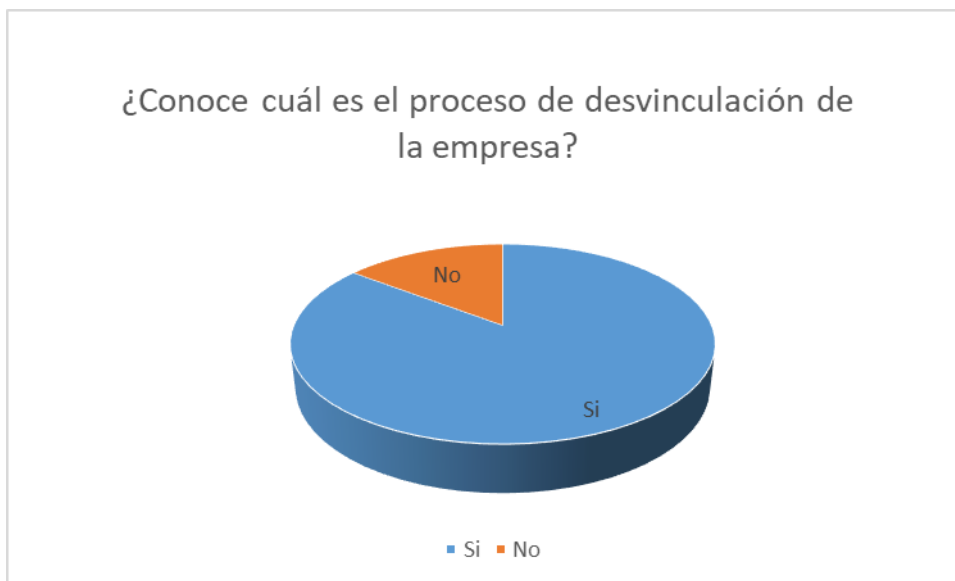
El total de la población 82 colaboradores.

3.6.1.3 Interpretación de resultados

La presente encuesta fue aplicada a parte del personal de Tame EP, de forma anónima. Para así conocer su opinión sincera acerca del proceso de liquidación.

Pregunta 1 ¿Conoce cuál es el proceso de desvinculación de la empresa?

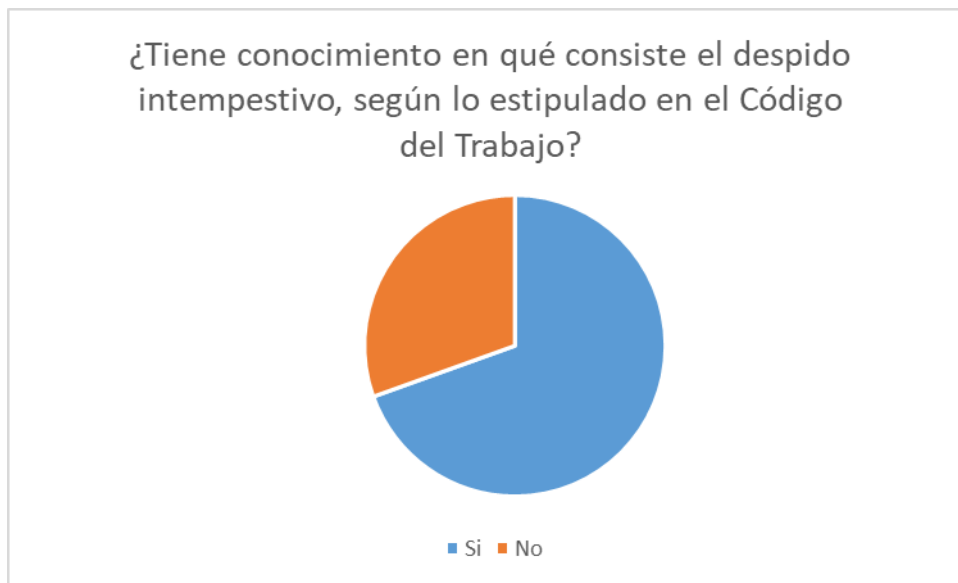
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	70	85
No	12	15
Total	82	100



De la encuesta realizada, se observa que el 85% de servidores tienen conocimiento acerca de la desvinculación de la empresa, es importante que el área de talento humano está encargada de dar dichas instrucciones de forma correcta. Existen servidores que tienen desconocimiento del proceso aun cuando ya lo experimentaron.

Pregunta 2 ¿Tiene conocimiento en qué consiste el despido intempestivo, según lo estipulado en el Código del Trabajo?

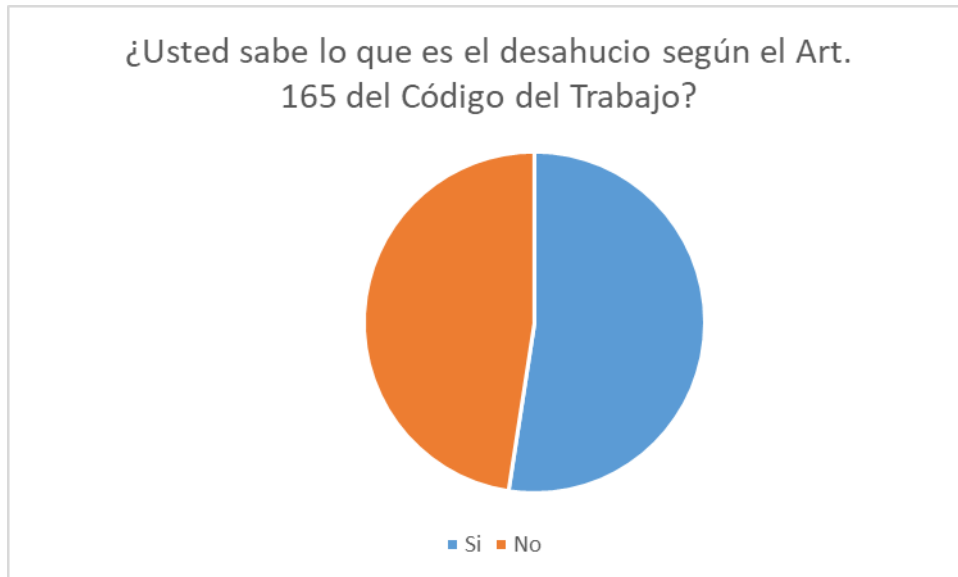
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	70
No	25	30
Total	82	100



De la información obtenida se considera que el 70% de servidores tienen conocimiento que existe el código del trabajo y aun mejor conocen lo que estipula sobre el despido intempestivo, el tener este poco o mucho conocimiento siempre estará a favor para no permitir abusos de poder. Es necesario que el restante conozca este tipo de artículos para poder defender sus derechos.

Pregunta 3 ¿Usted sabe lo que es el desahucio según el Art. 165 del Código del Trabajo?

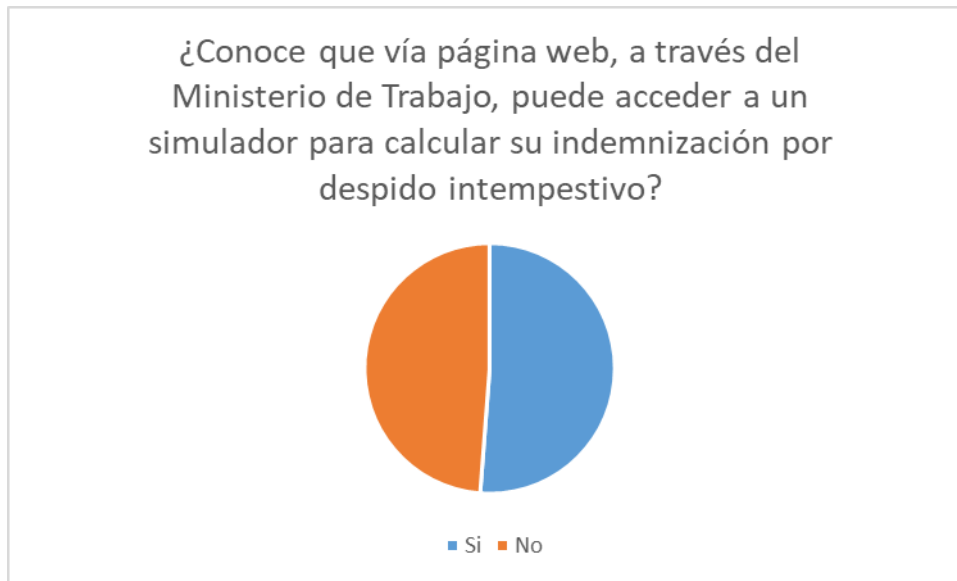
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	52
No	39	48
Total	82	100



De la información obtenida se considera que el 52% de servidores conocen de este artículo, pero quizás no saben a exactitud lo que se refiere. Por otra parte, es considerable el restante de servidores que no tienen conocimiento de este, porque no es fundamental en el desarrollo de su actividad laboral. Sin embargo, es una herramienta para cuando exista terminación laboral.

Pregunta 4 ¿Conoce que vía página web, a través del Ministerio de Trabajo, puede acceder a un simulador para calcular su indemnización por despido intempestivo?

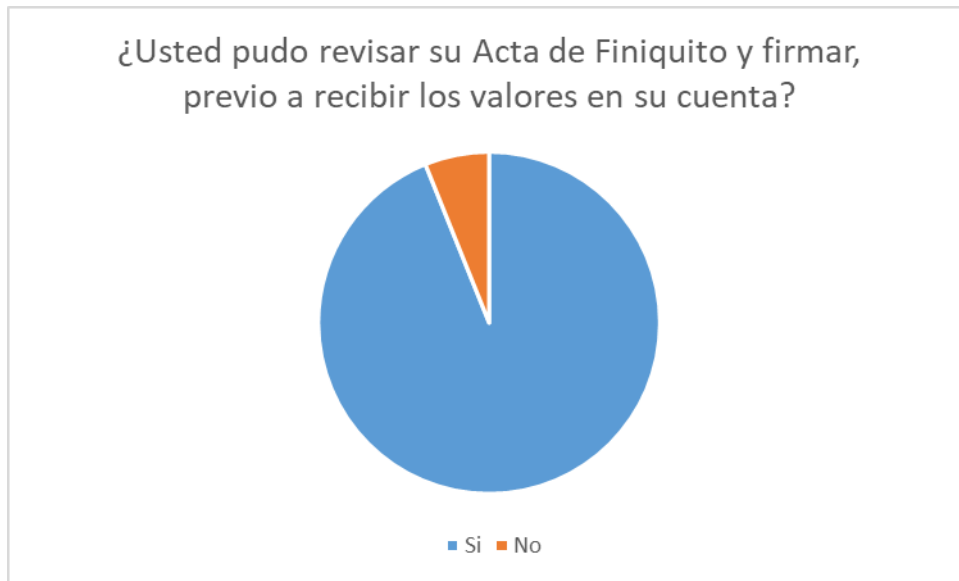
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	51
No	40	49
Total	82	100



De la encuesta se considera un 51% de servidores que tenían conocimiento que podían realizar una simulación de su indemnización, lo que es una ventaja al momento de ver si la liquidación entregada es la correcta o se aproxima, el utilizar esta herramienta es sin costo y quizás puede dar más tranquilidad en esta situación.

Pregunta 5 ¿Usted pudo revisar su Acta de Finiquito y firmar, previo a recibir los valores en su cuenta?

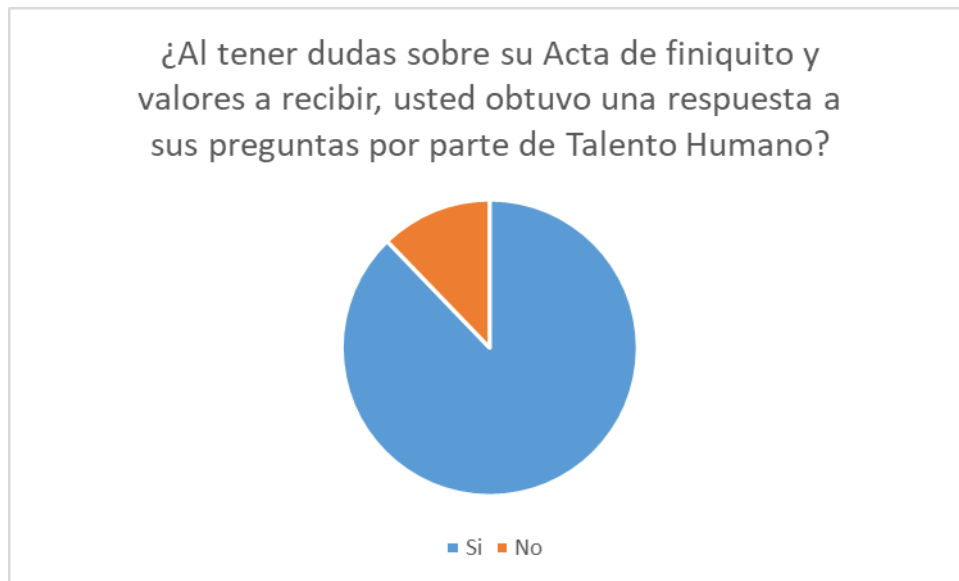
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	77	94
No	5	6
Total	82	100



De la información obtenida se observa que el 94% de servidores tuvieron la oportunidad de revisar el acta de finiquito y presentar sus dudas en el momento, el área de talento humano al facilitar su ayuda se evita malentendidos. Por su parte, el menor número quizás no pudieron hacerlo porque eran de otras provincias y la situación de la pandemia lo complico.

Pregunta 6 ¿Al tener dudas sobre su Acta de finiquito y valores a recibir, usted obtuvo una respuesta a sus preguntas por parte de Talento Humano?

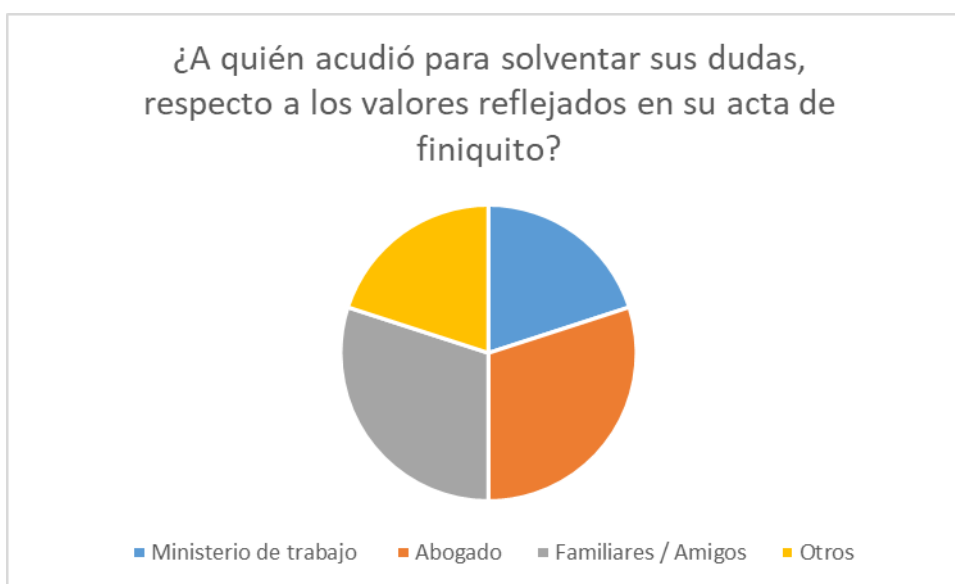
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	72	88
No	10	12
Total	82	100



De los datos obtenidos se considera que el 88% de servidores presentaron dudas de su acta de finiquito y los valores a recibir, por desconocimiento o confusión, el área de Talento Humano estuvo presto para solventar estas dudas. El restante no solvento sus dudas o decidió no hacerlas a esta área.

¹*Pregunta 7 ¿A quién acudió para solventar sus dudas, respecto a los valores reflejados en su acta de finiquito?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Ministerio de trabajo	2	20
Abogado	3	30
Familiares / Amigos	3	30
Otros	2	20
Total	10	100

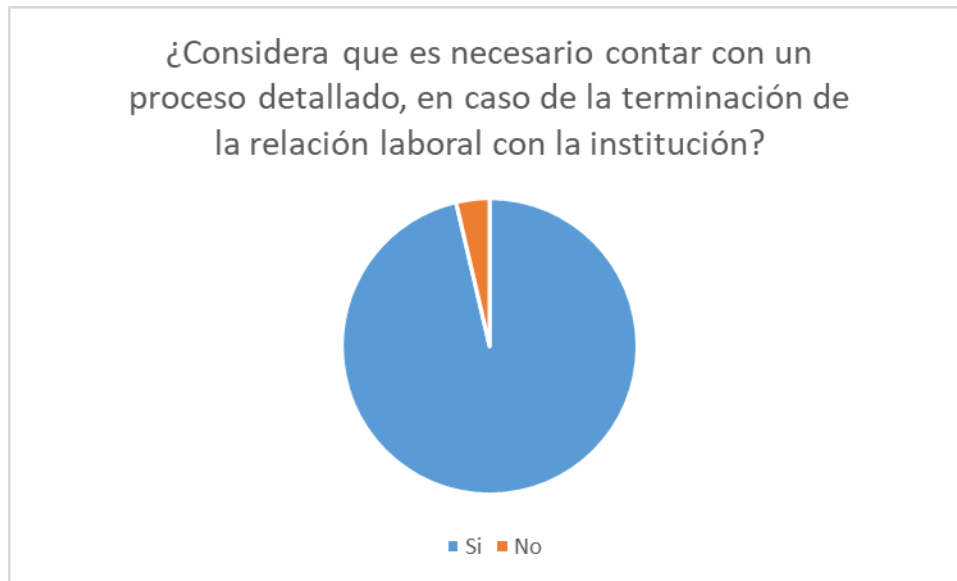


De los datos obtenidos se considera a raíz de la pregunta anterior, que las personas acudieron a entes o personas externas a la institución para tener fiabilidad de los cálculos presentados. El asesorarse de un abogado o del Ministerio de trabajo verifica o corrige los cálculos que obtuvieron por parte de la empresa en su momento y permite el acuerdo entre las partes.

¹ Esta pregunta solo fue contestada por los colaboradores que no solventaron sus dudas con el área de Talento Humano.

Pregunta 8 ¿Considera que es necesario contar con un proceso detallado, en caso de la terminación de la relación laboral con la institución?

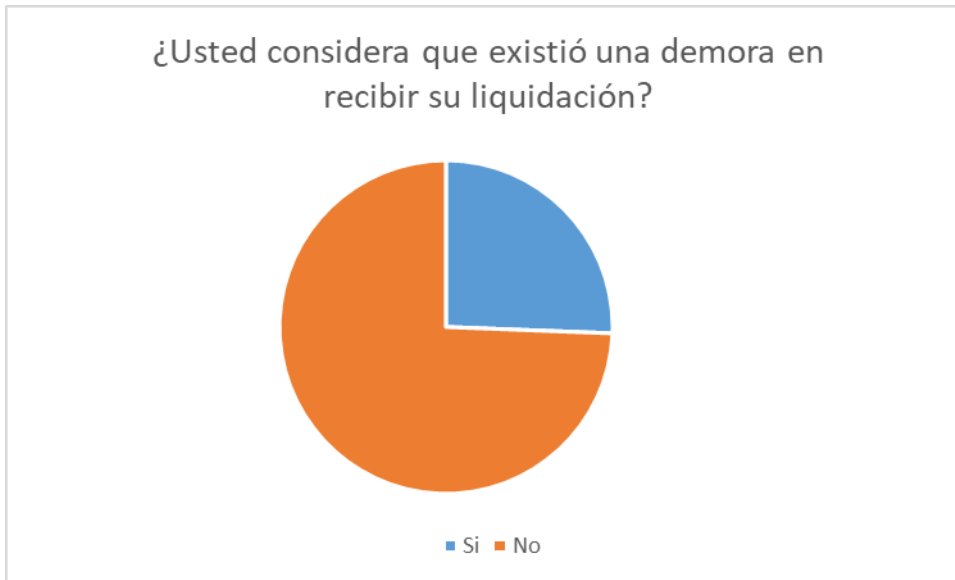
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	79	96
No	3	4
Total	82	100



De la información obtenida se considera el 96% de servidores opinan que la institución que va a liquidar a sus colaboradores debe contar con un proceso detallado y claro al terminar la relación laboral para evitar inconvenientes.

Pregunta 9 ¿Usted considera que existió una demora en recibir su liquidación?

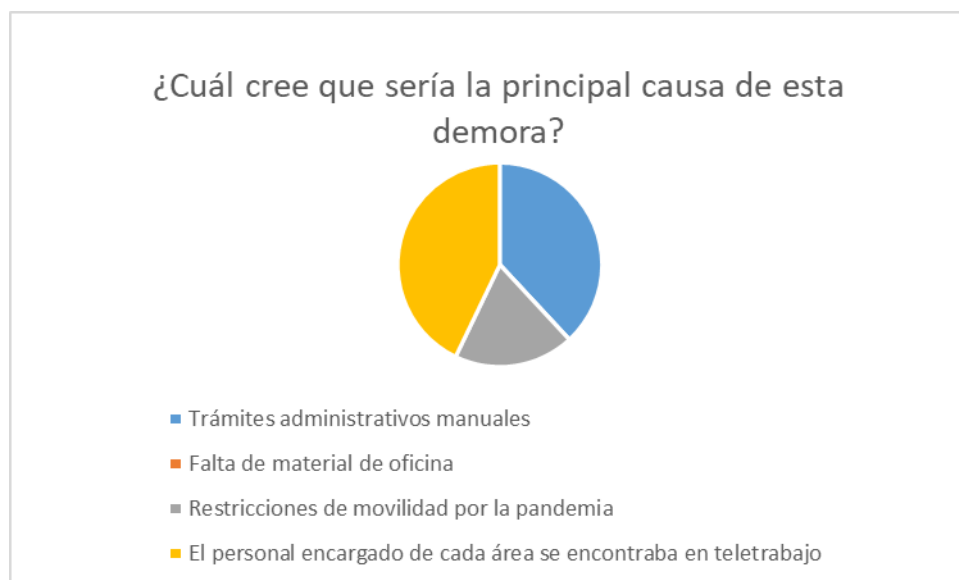
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	26
No	61	74
Total	82	100



De los datos obtenidos se observa un 74% que no tuvieron demora al recibir su liquidación, fue dentro de los tiempos planteados en el decreto ejecutivo. La demora de este puede presentarse por diferentes factores externos.

²*Pregunta 10 ¿Cuál cree que sería la principal causa de esta demora?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Trámites administrativos manuales	8	38
Falta de material de oficina	0	0
Restricciones de movilidad por la pandemia	4	19
El personal encargado de cada área se encontraba en teletrabajo	9	43
Total	21	100

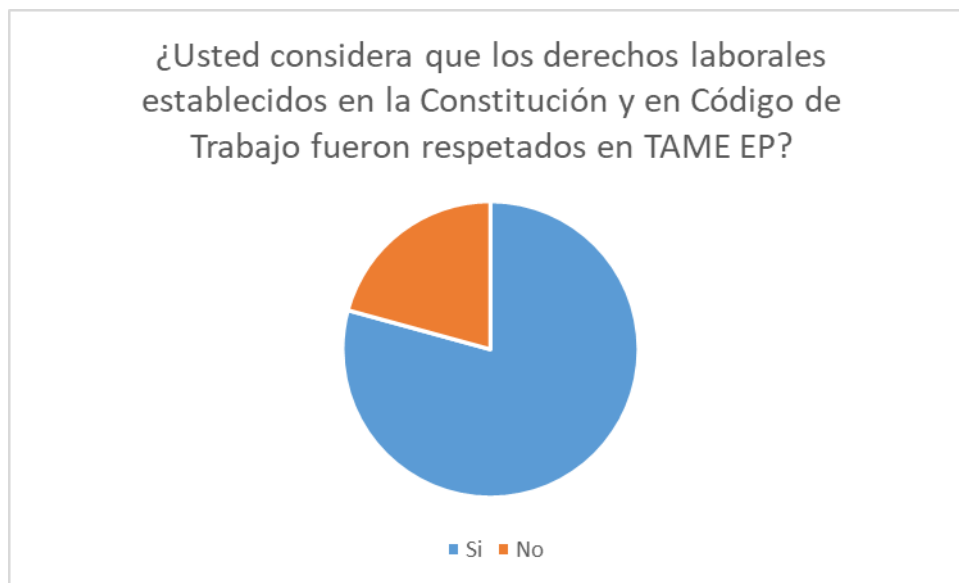


Según los datos obtenidos se considera junto a la pregunta anterior que la pandemia fue un factor externo que demora la entrega y revisión de la liquidación conjunto al acta de finiquito.

² Esta pregunta solo fue contestada por los colaboradores que consideraron que existió demora en el proceso de liquidación.

Pregunta 11 ¿Usted considera que los derechos laborales establecidos en la Constitución y en Código de Trabajo fueron respetados en TAME EP?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	65	79
No	17	21
Total	82	100



De los datos obtenidos se considera que 79% de servidores tiene conocimiento de los derechos laborales estipulados por la Constitución de la Republica y del Código del trabajo, por lo que están de acuerdo con el proceso que tuvo TAME EP al liquidar a los servidores.

3.6.2 Entrevista

Entrevista a Líder RRHH

1. Comente brevemente, ¿Cuál fue el proceso para desvincular al personal de la empresa?

Este proceso se realizó por fases, se evaluó personal que ya no se requería en primera instancia, el cual fue personal operativo (trabajo diario) desvinculados en mes de junio, después personal vulnerable julio, luego personal esencial de cada una de las áreas para el cierre de todos los procesos. En septiembre ya se desvinculo a todo el personal, a cada uno se notificaba mediante Quipux que es el sistema de gestión documental, en ese Quipux que recibía cada servidor se les indicaba el proceso que debían cumplir para su salida y el pago de su liquidación de haberes e indemnización, los empleados debían realizar todo el proceso indicado para el cierre de la hoja de salida, al ser servidores públicos un requisito esencial de salida es la declaración juramentada de fin de gestión, el informe de fin de gestión y los ítems que contenía la hoja de salida (entrega de activos, entrega del puesto, que no tenga deudas en contabilidad, viáticos, verificar si estaba dentro de un seguro o no, verificar si tenía algún entrenamiento pendiente de devengar, si existía capacitaciones pendiente, la entrega de la credencial, exámenes médicos de salida, saldo de vacaciones), el área de talento humano tras notificar al personal enviaba un correo a las diferentes áreas comunicando que personas fueron desvinculadas de la empresa, entre ellos estaba nómina en ese caso realizaba el aviso de salida y el cierre en el sistema SIG TAME en este sistema se encontraba registrado el personal, se colocaba como cesante y se activaba la hoja de salida de forma electrónica. Una vez que el trabajador completaba su hoja de salida y tenía todos los ítems cerrados, conjunto la declaración de bienes y el informe de fin de gestión, entregaba a talento humano para que arme su expediente y se procedía con la elaboración del acta de finiquito, se pedía al trabajador que revise su acta de finiquito y si estaba de acuerdo con los valores, ingresos y egresos se procedía a la firma. A penas estaba firmada el acta de finiquito talento humano hacia la solicitud a la dirección financiera que hiciera la cancelación de esta. En el caso de finanzas remitían a EMCO el ente rector para que le asigne los recursos, una vez asignado el recurso se realizaba el pago por transferencia directa a la cuenta del servidor.

Las actas de finiquito una vez canceladas, solo las de código del trabajo se subía al sistema SUT del ministerio de trabajo, las otras actas no se subían porque eran personal bajo la LOEP

con nombramiento permanente y el acta era un instrumento que utilizaba talento humano para terminar y finiquitar con el ex servidores los servicios lícitos que prestaba.

2. ¿Cuánto es la duración de este proceso y por qué?

La duración conllevó alrededor de 2 meses, porque el área de talento humano estaba parametrizando el acta de finiquito con el área de sistemas para que el servicio sea más ágil, aparte realizaban una revisión extra para asegurar que los valores sean los correctos, la pandemia en el año 2020 no permitía la movilización por restricciones y al tener personal a nivel nacional no podían movilizarse para realizar el trámite de salida, otro factor fue el esperar que el ente rector realice la transferencia del dinero para realizar el pago de liquidaciones.

3. ¿Contaban con el acompañamiento o asesoramiento por parte de un ente rector, para realizar el proceso de desvinculación?

Si, EMCO EP es la empresa coordinadora de empresas públicas, se seguían algunas de las directrices que indicaron, no en su totalidad porque el resto de las directrices están emitidas por el ministerio de trabajo y también se encontraban ya establecidas en procedimientos internos de la empresa y en el reglamento interno de la empresa.

4. ¿Qué gestiones/cambios surgieron en talento humano, para realizar las actas de finiquito y cumplir con el tiempo que dispone el ministerio de trabajo en el pago de liquidaciones?

Se parametrizaron las actas de finiquito, parametrizar la hoja de salida para que estos dos procesos se puedan realizar en línea.

5. ¿Por qué utilizaron la figura de despido intempestivo para realizar las desvinculaciones de personal?

La figura de despido intempestivo se utiliza dentro de las empresas públicas regidas bajo el código de trabajo, esta figura consta en el reglamento interno que este aprobado por el ministerio de trabajo, al ser un cese total de la empresa lo que correspondía con el personal de nombramiento era realizar un despido intempestivo y con la coordinación de EMCO EP. Las

diferentes modalidades de contratación se dieron por terminado la terminación de contrato, terminación de nombramiento provisional ya que estos no se acogen a un despido intempestivo.

6. ¿Con qué información contaba talento humano para el cálculo de las liquidaciones?

Contaba con matrices de todo el personal donde conste la fecha de ingreso a la empresa, la modalidad de contratación de la persona, saldo de vacaciones de los servidores, matriz de discapacitados, personal sustituto y enfermedades catastróficas, matriz de personal en estado de gestación/maternidad y lactancia.

7. Al ser TAME EP una empresa que dispusieron su liquidación, ¿Cómo se obtuvieron los recursos para el pago de indemnización para los trabajadores?

Como la empresa no contaba con los recursos se creó un proyecto de inversión donde constaban todos los trabajadores y EMCO EP realizó la gestión con el ministerio de finanzas para solicitar el recurso, por lo tanto, los recursos fueron emitidos por el mismo estado al ser una empresa pública.

8. Según su perspectiva, ¿Podría otorgar una recomendación al área de Talento Humano de otras EP, que estén en proceso de liquidación?

Se recomienda llevar un correcto sistema de gestión de talento humano donde conste toda la información de los servidores y mantener al día saldos de vacaciones, contar con un buen sistema de asistencia, valores de descuento, manejar una matriz de personal discapacitado personas con enfermedades catastróficas sustitutos, estar pendiente de los períodos de maternidad / lactancia, contar con un sistema que permita escoger la forma de desvinculación de cada servidor y que el cálculo sea de manera automatizada para evitar errores. Optimizar el recurso de la hoja de salida y colocar únicamente los ítems necesarios. Realizar una revisión aleatoria de estas para verificarlas.

Por otra parte, no inmiscuir en la normativa legal del Ecuador respetando los derechos del trabajador.

3.6.2.1 Personal entrevistado

JEFE DE ABASTECIMIENTOS AERONÁUTICOS

1. ¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?

Este servidor creo su plan de carrera dentro de TAME, empezó el 1 de diciembre de 1990 como AUXILIAR DE ABASTECIMIENTOS, fue ascendido en 1995 a TÉCNICO DE ABASTECIMIENTOS, para el 2000 ante la aviación civil era INSPECTOR DE CONTROL DE CALIDAD y ante Tame AUXILIAR DE CONTROLES, para el 2008 AGENTE DE ADQUISICIONES, en 2012 JEFE DE CONTROL DE MATERIALES y desde el 2016 hasta el 2020 momento del decreto ejecutivo de liquidación, ocupó el puesto de JEFE DE ABASTECIMIENTOS AERONÁUTICOS.

Dentro de este último puesto sus actividades a desempeñar eran: control, custodia, administración, y organización de la bodega de material aeronáutico. También planificaba presupuesto para la adquisición de repuestos.

2. Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?

Contaba con una estación de trabajo física, a su cargo estaba toda la bodega de repuestos, y bienes inmuebles.

3. Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa

Tuvo conocimiento del decreto desde su casa porque estaban en teletrabajo por la pandemia, el gerente a cargo de mantenimiento reunió a los jefes departamentales del área para notificar el proceso de desvinculación.

Para él fue un gran impacto tras tener un poco más de 29 años sirviendo a la empresa.

Dentro de la fase inicial de desvinculación, los directivos le solicitaron los nombres de las personas que ya no eran indispensables en su cargo 3 personas laboraban en Guayaquil y 5 personas en Quito, durante el proceso se tuvo que desvincular a 5 personas quedaron 3 en la primera fase, 2 personas en Quito y una 1 en Guayaquil.

Se conoció que la primera fecha tope para la liquidación de todos los servidores era el 25 de septiembre 2020, desde el proceso de desvinculación hasta la entrega de liquidación, existió un tiempo de espera de un par de meses más por cumplimiento por temas administrativos.

4. ¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?

El proceso se realizó dentro del tiempo planteado en el decreto, pero un punto a mejorar es buscar de forma más efectiva el conseguir ingresos para que las liquidaciones de la compañía sean más pronto.

TRIPULANTE DE CABINA

1. ¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?

Ocupaba el cargo de tripulante de cabina de pasajeros, sus actividades se basaban en el abordaje de la aeronave, la seguridad, el servicio abordo y la atención a los pasajeros durante el vuelo embarque y desembarque.

2. Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?

No tenía una estación física de trabajo, de igual manera ningún bien a su cargo.

3. Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa

Llego de su último vuelo humanitario por época de pandemia, y al estar en su domicilio se enteró del decreto ejecutivo. El proceso lo considero como rápido desde que se notificó como sería el procedimiento automatizado, existió un retraso sobre la definición de haberes a pagar, debido al decreto por la pandemia en la situación laboral, los días de vacaciones debían ser devengados, y no existía conocimiento si se los iban a incluir en la liquidación o se descontaba, ya que durante la pandemia el área de tripulación estaba en suspensión laboral, y no se realizó vuelos, sin embargo, se encontraban en órdenes de vuelo, es decir, estar disponibles en cualquier momento para volar.

4. ¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?

Es necesario reducir los trámites administrativos, por las restricciones de la pandemia se dificultaba la movilidad y automatizar el proceso.

CAPITULO IV


4 PROPUESTA

Cumplir con los procesos y tramites base (Tabla 5) para evitar percances.

Contar con un procedimiento para la viabilizar un modelo para otras empresas públicas en un proceso de liquidación.

ACTIVIDAD	EJECUTADO	OBSERVACIONES
Comunicar a sus colaboradores de la liquidación de la empresa.	X	Gerente General o Área de Talento Humano convoque y notifique la disposición a los empleados.
Evaluar personal que debe liquidarse de inmediato.	X	Personal no indispensable para empezar el proceso de liquidación.
Solicitar a ente rector financiamiento para entregar liquidaciones.	X	Esperar financiamiento en caso de que la empresa no cuente con dinero líquido para comenzar.
Preparar acta de finiquito y hoja de salida de los servidores de la primera fase de liquidación.	X	Tener sistematizada la información de cada empleado desde la fecha de ingreso a la empresa.
Notificación al servidor de su despido.	X	A través de Quipux, correo electrónico o llamada
Desactivar credenciales.	X	El área de talento humano realiza esta gestión.
Notificación al IESS del despido	X	El área de talento humano realiza esta gestión.
Se coloca como cesante en el sistema de talento humano de la empresa	X	El área de talento humano realiza esta gestión.
Recepta y verifica toda la información sobre la salida del servidor.	X	Verifica haberes por pagar, en caso de ser necesario colocar valores que adeuda el empleado con la empresa.
Solicita al servidor y autoridades la firma en el acta de finiquito.	X	Solicitar a los servidores que cuenten con firma electrónica obligatoria para agilizar el proceso.
Se pide a dirección financiera una certificación presupuestaria.	X	El área de talento humano realiza esta gestión.
Se hace una solicitud de pago de los valores constantes en el acta de finiquito.	X	El área de talento humano realiza esta gestión.
Envía un memorando a la dirección financiera para tramitar la solicitud de pago.	X	Culmina el proceso por parte del área de Talento Humano.


Tabla 5 - Fuente: Elaboración propia

	Procedimientos para la liquidación del personal de TAME EP	Código: TAME-PRO-001
		Rev.: 01
		Fecha: 25/05/2022
		Hoja 1 de 6

PROCEDIMIENTOS PARA LA LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL DE TAME EP

AUTOR: PAMELA CÓRDOVA

Elaboró	Revisó	Aprobó
Iniciales: PC Cargo: Estudiante Fecha: 25/05/22 Firma: <i>Pamela Córdova</i>	Iniciales: GV Cargo: Líder RRHH Fecha: 25/05/22 Firma: <i>Gabriela Vargas</i>	Iniciales: RC Cargo: Liquidador TAME Fecha: 25/05/22 Firma: <i>Roberto Córdova</i>

	Procedimientos para la liquidación del personal de TAME EP	Código: TAME-PRO-001
		Rev.: 01
		Fecha: 25/05/2022
		Hoja 2 de 6

1. OBJETO

El presente procedimiento es de aplicación obligatoria para la liquidación del personal de TAME EP y sirve como modelo para futuras liquidaciones de empresas públicas en base a la normativa legal del Ecuador como lo es: La Constitución de la República del Ecuador, El Código del Trabajo, la LOEP, y las normas que apliquen para el giro de negocio, salvaguardando los derechos de los trabajadores.


2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable al proceso de desvinculación del personal de TAME EP, para ello haremos un control de los documentos que se debe presentar previa la calificación de la liquidación, así como nos remitiremos al control de los registros que se mantienen en el departamento de recursos humanos.

3. DEFINICIONES

Procedimiento: Es una descripción detallada de cómo se debe llevar a cabo un proceso. Este procedimiento podrá estar documentado (escrito en papel o formato digital) o no estar escrito en ningún sitio, pero conocerse por parte de todos los integrantes de una empresa.

Liquidación empresarial: Es un proceso legal, sucede cuando se declara la empresa en quiebra, en el proceso de liquidación se venden todos los activos con el fin de obtener dinero y para solventar todos los haberes.

	Procedimientos para la liquidación del personal de TAME EP	Código: TAME-PRO-001
		Rev.: 01
		Fecha: 25/05/2022
		Hoja 3 de 6

Constitución del Ecuador: Es la Norma Suprema, que rige toda la legislación ecuatoriana, donde se determinan las normas fundamentales que protegen los derechos, libertades y obligaciones de todos los ciudadanos, así como las del Estado y las Instituciones de este.

Loep: Es la Ley Orgánica de Empresas Públicas que contiene normas de guía y administración de las empresas públicas en el Ecuador.

Código del Trabajo: Contiene normas especiales que reglamentan diversas modalidades y limitaciones de las condiciones laborales, especificando libertad de trabajo y contratación, irrenunciabilidad de derechos, protección judicial y administrativa.

Acta de finiquito: Es un registro, en el que el empleador y empleado dejan como evidencia la terminación de la relación laboral y de forma obligatoria suscriben el acta ante el inspector de trabajo.

Acta transaccional: Son documentos que contienen los acuerdos, totales o parciales, que las partes determinan durante o al final del proceso de desvinculación.

Seguro social (aviso de salida): El empleador da aviso al IESS sobre la separación del trabajador, dentro del término de tres (3) días posteriores al hecho.

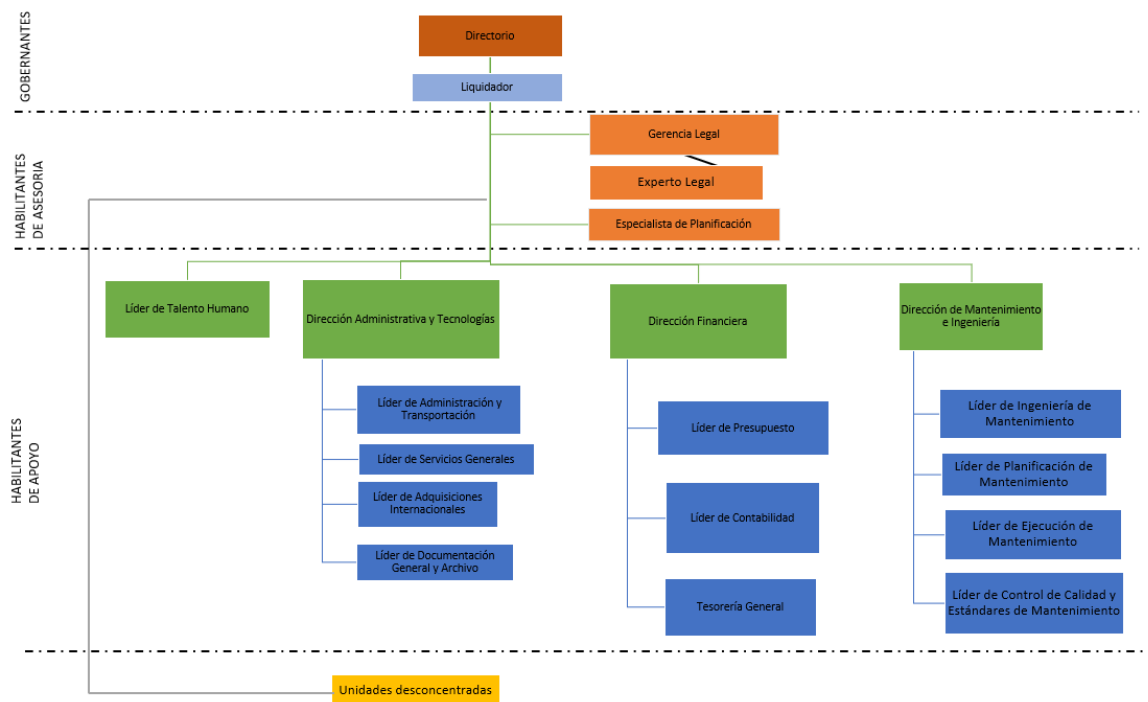
4. RESPONSABLES

La responsabilidad de la correcta ejecución y aplicación de este procedimiento para la liquidación del personal de la empresa TAME EP. Recae sobre el departamento de recursos humanos y la persona que posee la potestad de liquidar y ser un representante del gobierno para la liquidación de la compañía.

La elaboración del presente procedimiento es responsabilidad de la autora del trabajo de titulación.

La revisión corresponde a la Srta. Líder de RRHH.

La aprobación le corresponde al Sr. Liquidador en funciones.



5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

5.1 Comunicar a los colaboradores de la liquidación de la empresa.

El Gerente General o Área de Talento Humano debe convocar a los directivos de las áreas para notificar la disposición de disolución de la empresa y ellos comuniquen a sus subordinados mediante una reunión la disposición.

5.2 Evaluar al personal que debe liquidarse de inmediato.

Enlistar al personal operativo no indispensable dentro del proceso de desvinculación. Para empezar la primera fase del proceso de liquidación.

5.3 Solicitar al ente rector el financiamiento para entregar las liquidaciones.

Estar a la espera de un financiamiento en caso de que la empresa no cuente con dinero líquido para comenzar y cumplir los tiempos establecidos.

5.4 Preparar un acta de finiquito y hoja de salida de los servidores de la primera fase de liquidación.

Tener sistematizada la información de cada empleado desde la fecha de ingreso a la empresa, detallar si cuenta con bienes a cargo y valores pendientes y fecha de salida.

5.5 Notificar al servidor de su despido.

El responsable del área de talento humano notifica al empleado a través de Quipux, correo electrónico o llamada, su desvinculación y los tramites que debe cumplir previo recibir su liquidación.

5.6 Desactivar credenciales.

Un responsable del área de RRHH desactiva las credenciales dentro de la compañía.

5.7 Notificar al seguro social (IESS) de la desvinculación del empleado.

El líder de talento humano inscribe mediante la web al o a los empleados despedidos.

5.8 Se coloca como cesante en el sistema de talento humano de la empresa.

Un responsable del área de RRHH realiza esta actividad dentro de la compañía.

5.9 Receptar y verificar toda la información sobre la salida del servidor.

Responsable de RRHH verifica haberes por pagar, en caso de ser necesario coloca valores que adeuda el empleado con la empresa.

5.10 Solicita al servidor y autoridades la firma en el acta de finiquito.

Solicitar a los servidores que cuenten con firma electrónica obligatoria para agilizar el proceso.

Existe un acuerdo entre las partes, el servidor firma y acepta el acta de finiquito y los haberes a recibir.

5.11 Se pide a dirección financiera una certificación presupuestaria.


El líder de talento humano envía una notificación al área financiera para verificar que se cuente con la liquidez para el pago.

5.12 Se hace una solicitud de pago de los valores constantes en el acta de finiquito.

Tras la verificación de liquidez, desde el área de talento humano se solicita cancelar los valores que constan en el acta de finiquito.

5.13 Envía un memorando a la dirección financiera para tramitar la solicitud de pago.

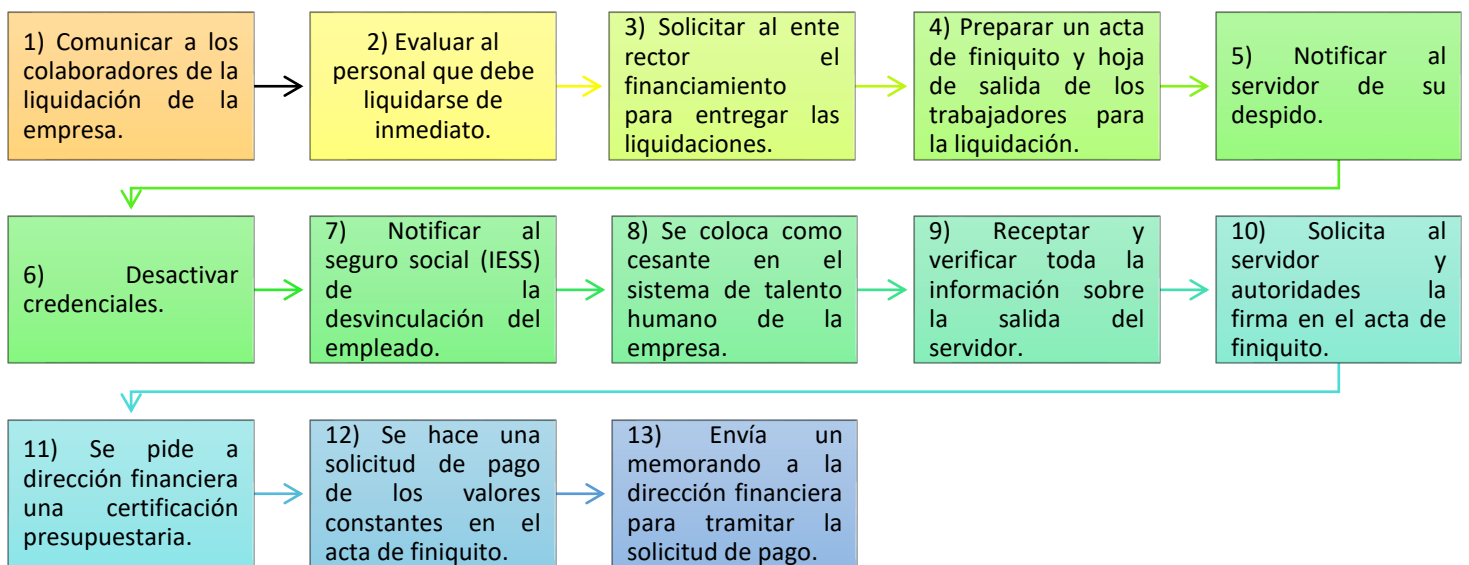
El área de RRHH acaba su intervención notificando al servidor que su pago está a cargo del área financiera y se cumplirá en los tiempos establecidos.

	Procedimientos para la liquidación del personal de TAME EP	Código: TAME-PRO-001
		Rev.: 01
		Fecha: 25/05/2022
		Hoja 6 de 6

6. ANEXOS

a. FLUJOGRAMAS

Procedimiento de desvinculación



CAPITULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Acorde a la investigación realizada a la empresa TAME EP en liquidación en estudio se evidencia que es posible optimizar recursos humanos para evitar muchos salarios dentro de un proceso de liquidación, es necesario considerar al personal que tiene conocimiento de la empresa por sus años de experiencia para realizar un labor correcto de cierre, el optar por contratar gente externa hubiese generado un desperdicio de tiempo y recursos al intentar capacitar sobre tan grande labor.

De igual manera, se evidencia la importancia de contar con el recurso humano dentro de una empresa en funcionamiento o por liquidarse, ya que siempre se necesitará un compromiso y lealtad por parte de estos.

También se definió una propuesta congruente con los procesos generales necesarios a cumplir desde la notificación de la liquidación de la empresa hasta la desvinculación del personal.

Es importante que el área de talento humano conozca la normativa legal laboral que rige según el tipo de empresa y las políticas internas que tiene la misma.

Al inicio TAME EP no contaba con la información de cada colaborador sistematizada, lo que causó que trabajen horas y días extra para traspasar la información de hojas y carpetas físicas a un sistema automatizado.

TAME EP no contaba con una hoja de salida automatizada, por lo que el pedir firmas físicas a las áreas necesarias hizo que se retrase la entrega de documentos para el personal de provincia, incluso para el personal de la ciudad, matriz Quito por las restricciones de movilidad en la pandemia.

Gracias al esfuerzo y labor de los directivos y colaboradores que siguen trabajando para liquidar definitivamente la empresa, se ha logrado cumplir con la normativa legal acorde a las liquidaciones y se ha dejado como un antecedente para demás Empresas Públicas la forma correcta de desvincular al personal que prestó sus servicios.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda que;

Es necesario mantener comunicación entre los directivos y empleados, el Gerente General debe ser quien comunique a los servidores del cierre de la empresa, a pesar de que un ente superior como lo es el presidente de la República lo haya notificado, así los empleados tendrán más conocimiento de lo que está pasando.

Es importante que el Área de Talento Humano y el Área Legal asesoren, apoyen y solventen dudas a los colaboradores para evitar inconvenientes y situaciones que lleguen a otras instancias.

Capacitar a todo el personal que labora en la empresa, sobre el sistema de gestión Quipux e informar la necesidad y facilidad que es utilizar este medio y la firma electrónica para la agilización de trámites.

Sistematizar y automatizar lo más pronto posible la información y documentación de cada empleado.

Las empresas públicas consideren la implementación de esta propuesta a seguir como base en un proceso de desvinculación, aumentando la normativa legal que rige el negocio.

Realizar una actualización de la propuesta según existan reformas en la normativa legal laboral.

REFERENCIAS

- (2009). En F. Marín, *Módulo de Gestión Administrativa de los Recursos Humanos* (pág. 85). Quito: Textos Marín.
- (2016). En L. Gómez, D. Balkin, & R. Cardy, *Gestión de Recursos Humanos* (págs. 204-207). Madrid: Pearson.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Blog de derecho. (2020). *Blog de derecho*. Obtenido de <https://www.blogdederecho.top/que-es-el-visto-bueno/>
- CEP. (2008). *Cep*. Obtenido de http://www.cepweb.com.ec/ebookcep/index.php?id_product=206&controller=product#:~:text=La%20Constituci%C3%B3n%20de%20la%20Rep%C3%ABlica,y%20las%20Instituciones%20del%20mismo.
- Código del trabajo*. (2020). Art. 3,4,14,17. 16 de diciembre 2005 (Ecuador).
- Código del trabajo*. (2020). Art. 71,80. 16 de diciembre 2005 (Ecuador).
- Código del trabajo*. (2020). Art. 184,185, 188. 16 de diciembre 2005 (Ecuador).
- Código del trabajo*. (2020). Art. 195.1,195.2,195.3,216. 16 de diciembre 2005 (Ecuador).
- Concepto. (2022). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/#:~:text=Documentales.,sobre%20su%20tema%20de%20investigaci%C3%B3n.>
- Concepto. (2022). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Concepto. (2022). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/metodo-deductivo/>
- Constitución de la República del Ecuador* . (2021). Art. 33,234. 20 de octubre 2008 (Ecuador).
- Ecuadorlegal. (2 de Enero de 2021). *Ecuadorlegal*. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/actas-de-finiquito-ecuador/#:~:text=Acceda%20y%20descargue%20el%20acta,haber%20que%20correspondieren%20al%20Trabajador.>
- Enriquez, C. (22 de Abril de 2015). *El Comercio* . Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/formas-finalizacion-relacion-laboral-ecuador.html#:~:text=Desde%20el%20pasado%20lunes%2C%20los,el%2020%20de%20abril%20pasado.>
- Equipo Legal Ecuador. (19 de Septiembre de 2017). *BizLatinHub*. Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/leyes-empleo-ecuador/>
- Generación Internal Group. (2021). *Generación Internal Group*. Obtenido de <https://generacion.com.co/talento-humano/tipos-de-capacitacion/>

- Iess. (2022). *Iess*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/jubilacion-ordinaria-vejez>
- Inep. (Diciembre de 2016). *Inep*. Obtenido de [https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/194/166/original/INSTRUCTIVO_PARA_EVALUACION_DEL_DESEMPE%C3%91O.pdf?1500380369#:~:text=La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20de,Subgerencias%20y%20Unidades%20b\)%20Jefaturas.](https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/194/166/original/INSTRUCTIVO_PARA_EVALUACION_DEL_DESEMPE%C3%91O.pdf?1500380369#:~:text=La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20de,Subgerencias%20y%20Unidades%20b)%20Jefaturas.)
- Ley de Ejercicio Profesional de Tripulantes Aéreos*. (2008). Art.6. 9 de agosto 1979. (Ecuador).
- Ley Organica de Discapacidades*. (2019). Art. 51. 25 de septiembre 2012. (Ecuador).
- Ley Orgánica de Empresas Públicas*. (2017). Art. 16,18,19. 16 de octubre 2009. (Ecuador).
- Ley Orgánica de Empresas Públicas*. (2017). Art. 58,59,60,63. 16 de octubre 2009. (Ecuador).
- Ley Orgánica de Servicio Público*. (2020). Art. 4. 6 de octubre 2010. (Ecuador).
- Marin, N. (2 de Julio de 2016). *Talento Humano*. Obtenido de <http://talentonataly.blogspot.com/2016/07/desvinculacion.html>
- Minerva. (Marzo de 2022). *Prevencionar Ecuador*. Obtenido de <https://prevencionar.com.ec/2021/03/24/trabajador-y-empleador-tienen-las-mismas-obligaciones-y-derechos/amp/>
- Mingo, M. (1 de Abril de 2019). *Derecho Ecuador*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/despido-intempestivo/#:~:text=El%20despido%20intempestivo%20es%20la,por%20terminada%20la%20relaci%C3%B3n%20laboral.>
- Mingo, M. (1 de Abril de 2019). *DerechoEcuador*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/despido-intempestivo/#:~:text=El%20despido%20intempestivo%20es%20la,por%20terminada%20la%20relaci%C3%B3n%20laboral.>
- Ministerio de Trabajo*. (2022). Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/jubilaciones-y-contratos-losep/>
- Monesterolo, G. (2014). *Curso de derecho laboral ecuatoriano*. Loja.
- Palma. (17 de Diciembre de 2020). *DChile*. Obtenido de <https://derecho-chile.cl/por-que-es-importante-el-derecho-laboral/>
- Pereda, T. (11 de Mayo de 2018). *Fusionworks*. Obtenido de <https://fwpr.com/es/ciclo-de-vida-del-empleado/>
- QuestionPro. (2022). *Questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/cuales-son-las-etapas-del-ciclo-de-vida-del-empleado/>

Secretaría Directorio. (2017). *TAME EP*.

Soza, M. (Julio de 2018). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2413-28102018000200008

Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. Mexico.

TaxStrategy. (6 de Agosto de 2018). *TaxStrategy S.A.* Obtenido de <https://taxstrategy.com.ec/visto-bueno/>

Unir. (18 de Marzo de 2021). *La Universidad en Internet*. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20hac e%20referencia%20al%20conjunto%20de,son%20parte%20de%20la%20empres a.>

ANEXOS

ANEXO A. Artículos de la Constitución de la Republica del Ecuador

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Constitución de la República del Ecuador , 2021).

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria. El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley (Constitución de la República del Ecuador , 2021).

ANEXO B. Artículos del Código del Trabajo

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente (Código del trabajo, 2020).

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones: 1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana; 2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno; 3. En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y, 4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo (Código del trabajo, 2020).

Art. 80.- Salario y sueldo. - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables (Código del trabajo, 2020).

Art. 184.- Del desahucio.- Desahucio es el aviso con el que una de las partes hace saber a la otra que su voluntad es la de dar por terminado el contrato. En los contratos a plazo fijo, cuya duración no podrá exceder de dos años no renovables, su terminación deberá notificarse cuando menos con treinta días de anticipación, y de no hacerlo así, se convertirá en contrato por tiempo indefinido (Código del trabajo, 2020).

Art. 216.- Jubilación a cargo de empleadores.- Los trabajadores que por veinticinco años o más hubieren prestado servicios, continuada o interrumpidamente, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores de acuerdo con las siguientes reglas: 1. La pensión se determinará siguiendo las normas fijadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social para la jubilación de sus afiliados, respecto de los coeficientes, tiempo de servicios y edad, normas contempladas en los estatutos vigentes al 17 de noviembre de 1938. Se considerará como "haber individual de jubilación" el formado por las siguientes partidas: a) Por el fondo de reserva a que tenga derecho el trabajador; y, b) Por una suma equivalente al cinco por ciento del promedio de la remuneración anual percibida en los cinco últimos años, multiplicada por los años de servicio. 2. En ningún caso la pensión mensual de jubilación patronal será mayor que la remuneración básica unificada media del último año ni inferior a treinta dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 30) mensuales, si solamente tiene derecho a la jubilación del empleador, y de veinte dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 20) mensuales, si es beneficiario de doble jubilación. Exceptúase de esta disposición, a los municipios y consejos provinciales del país que conforman el régimen seccional autónomo, quienes regularán mediante la expedición de las ordenanzas correspondientes la jubilación patronal para éstos aplicable. Las actuales pensiones jubilares a cargo de los empleadores en sus valores mínimos se sujetarán a lo dispuesto en esta regla. 3. El trabajador jubilado podrá pedir que el empleador le garantice eficazmente el pago de la pensión o, en su defecto, deposite en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el capital necesario para que éste le jubile por su cuenta, con igual pensión que la que le corresponda pagar al empleador, o podrá pedir que el empleador le entregue directamente un fondo global sobre la base de un cálculo debidamente fundamentado y practicado que cubra el cumplimiento de las pensiones mensuales y adicionales determinados en la ley, a fin de que el mismo trabajador administre este capital por su cuenta. Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso anterior, el jubilado no podrá percibir por concepto de jubilación patronal una cantidad inferior al cincuenta por ciento del sueldo, salario básico o remuneración básica mínima unificada

sectorial que correspondiere al puesto que ocupaba el jubilado al momento de acogerse al beneficio, multiplicado por los años de servicio. El acuerdo de las partes deberá constar en acta suscrita ante notario o autoridad competente judicial o administrativa, con lo cual se extinguirá definitivamente la obligación del empleador; y, 4. En caso de liquidación o prelación de créditos, quienes estuvieren en goce de jubilación, tendrán derecho preferente sobre los bienes liquidados o concursados y sus créditos figurarán entre los privilegiados de primera clase, con preferencia aun a los hipotecarios. Las reglas 1, 2 y 3, se refieren a los trabajadores que no llegaren a ser afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social hasta el momento de obtener su jubilación. A los trabajadores que se hallaren afiliados cuando soliciten la jubilación, se aplicarán las mismas reglas, pero el empleador tendrá derecho a que del fondo de jubilación formado de acuerdo con la regla 1, se le rebaje la suma total que hubiere depositado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en concepto de aporte del empleador o por fondo de reserva del mismo. En todo caso se tomarán en cuenta para la rebaja del haber individual de jubilación, los valores que por fondos de reserva hubiese legalmente depositado el empleador o entregado al trabajador (Código del trabajo, 2020).

ANEXO C. Entrevista a Jefe de seguridad

1. **¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?**

Estuvo en el cargo de agente de seguridad aeroportuaria durante 20 años, también fue supervisor encargado sin nombramiento, y a final de 2018 inicios del 2019 en el cargo de jefatura de seguridad el cual fue su último cargo.

Era responsable operativo y administrativo de la jefatura de seguridad encargado de turnos, horarios, y cursos coordinados con talento humano responsable de los turnos.

2. **Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?**

Si tenía estación física de trabajo, y bienes a cargo en ese momento no tenían un jefe de seguridad de sistemas y él era el encargo de la matriz, Tababela y provincias.

3. **Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa**

Tenía conocimiento de rumores que TAME estaba por cerrar por años, y se enteró por una cadena nacional sobre la liquidación.

Dentro de sus laborales finales entrego bienes que ya no requerían como Rayos X y se quedaron solo con lo indispensable.

4. **¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?**

Considera que faltó información sobre el proceso, no tenían conocimiento en qué fecha terminaban sus labores, o que debían hacer con bienes que aún no entregan.

ANEXO D. Entrevista a Mecánico tipo I

1. ¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?

Su cargo culminó en Mecánico tipo I.

Obtuvo experiencia con chequeos en inspecciones chequeos funcionales operacionales, tras 8 años participo en concurso de méritos y oposición cargo de supervisor.

Entre los requisitos estaba que el técnico de mantenimiento tenga 5 años de experiencia en un puesto de supervisor de mantenimiento.

Participo en inspecciones de estaciones reparadoras en el exterior, en El Salvador Aeroman fue representante técnico de la empresa TAME EP y tuvo la oportunidad de ver el nivel de estación reparadora bajo un nivel de regulación era RDAC 145 como se desempeñan los técnicos con data aprobados, manual de mantenimiento actualizado eran auditados por la autoridad local, estaba como ente de representantes técnicos encargado de balizar o avalar las horas hombre y experiencia como técnico supervisor sobre cuánto tiempo se demora un técnico en hacer un chequeo. Por lo que pudo también desempeñarse como inspector de control de calidad.

Durante su último cargo sus actividades eran de inspección, que todo este organizado las tareas en referencia al manual de mantenimiento, verificar que estuviese con las últimas revisiones del manual de fabricante. Que los procedimientos no se desvíen para que el técnico de mantenimiento pueda ejecutar las tareas pasó a paso como pide el fabricante.

2. Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?

Contaba con una oficina de control de calidad compartida con compañeros.

Contaba con varios bienes a responsabilidad como de ferretería, con Motorola (para comunicarse), mobiliaria, computadora de escritorio y enseres de oficina.

3. Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa

Sintió tristeza porque lo considera como su segundo hogar.

Considera que fue un tiempo adecuado el proceso de desvinculación, y que recibió una liquidación justa de acuerdo con los años de servicio.

4. ¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?

No considera mejoras, le pareció correcto el proceso.

ANEXO E. Entrevista a Secretaria Ejecutiva

1. ¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?

Ocupaba el cargo de secretaria ejecutiva y de analista de talento humano júnior. En el primer cargo su función era asistir a su jefe directo que era el gerente de talento humano, realizaba labores de secretariado y soporte a todos los departamentos del área. De analista junior realizaba solicitudes de pago para liquidaciones porque trabajaba en el área de nómina.

2. Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?

Si contaba con estación física y los bienes a responsabilidad eran el escritorio, anaqueles archivadores, y equipos de oficina.

3. Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa

Como ella estaba en nómina, estuvo en el proceso de desvinculación y empezó la desvinculación con un listado, esa área fue la última en recibir liquidación, ellos daban asistencia a todo el personal desvinculado anteriormente.

Existieron inconvenientes porque la demora de entregar los documentos por parte del personal que va a desvincularse no existía la liquidez inmediata para liquidar al personal.

4. ¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?

Considera que debía existir más comunicación del proceso entre autoridades y empleados e informar motivos de retraso de liquidaciones porque no existió acercamiento.

ANEXO F. Entrevista a Analista de desarrollo de sistemas informáticos

1. **¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?**

Su cargo analista de desarrollo de sistemas informáticos, las actividades que realizaba era el análisis desarrollo y mantenimiento a los sistemas informáticos de la empresa.

2. **Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?**

Si contaba con estación física, a su responsabilidad tenía computador y mesa.

3. **Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa**

Estaba a la espera que el proceso se de cómo la ley disponga, mantenía un manejo transparente del proceso porque todo tenía documentado.

Esperaba que sea su turno de desvinculación, sentía que por su carrera si tenía oportunidades laborales.

4. **¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?**

Considera que existió un proceso ágil en el trámite de su liquidación.

ANEXO G. Entrevista a Líder de Servicios Generales

1. **¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?**

Líder de Servicios Generales, las actividades que desempeñaba era el mantenimiento de edificaciones, bienes muebles, equipos en general bajo una normativa.

2. **Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?**

Si contaba con una estación de trabajo, a su cargo estaba equipo informático, bienes muebles, edificaciones a nivel nacional, incluyendo el hangar (generador, transformador, equipos de aire, extintores).

3. **Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa**

Tras la notificación de la liquidación de la empresa, se enfocó en desocupar los bienes a nivel nacional (Esmeraldas, Cuenca), las estaciones de punto de venta (tickets aéreos), un área de mantenimiento del hangar, desarmar mobiliarios y parte trasladarla a Tababela desocupando las oficinas.

4. **¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?**

Considera que el proceso debía ser paulatino, postular primeramente las aeronaves a la venta para evitar el costo del mantenimiento.

ANEXO H. Entrevista a Líder de patrocinio

1. **¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?**

Líder de patrocinio

Contestar demandas plantear demandas elaborar recursos de apelaciones elaborar informes en derecho contestar las diferentes disposiciones de los jueces donde Tame intervenía como autor o demandada intervenía en audiencias sean estas laborales civiles penales contencioso administrativo constitucionales u administrativos

2. **Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?**

Estación física escritorio silla equipo informático

3. **Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa**

Fue una noticia sorpresiva, y la recibió mientras estaban en modalidad de teletrabajo por la pandemia.

Empezó sus laborales de analizar y estudiar las normas que disponen la extinción de una entidad pública para proceder correctamente.

Considera que el proceso de su liquidación sucedió en el tiempo determinado con la ley.

4. **¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?**

No plantea mejoras, está de acuerdo con el tiempo que duro los tramites y entrega de liquidación.

ANEXO I. Entrevista a Líder de Presupuesto

1. ¿Cuál era su cargo en TAME EP y las actividades que desempeñaba?

Líder de presupuesto, actividades que desempeñaba son las fases del presupuesto, elaboración y formulación presupuestaria, conocimiento actualizado de manuales.

2. Dentro del desarrollo de su función, ¿Tenía asignada una estación física de trabajo y contaba con bienes a responsabilidad? Si es así, ¿Cuáles?

Contaba con una estación física, con equipos de oficina y escritorio.

3. Relate brevemente su experiencia en el proceso de desvinculación con la empresa

Considera que fue sorpresiva la noticia de la liquidación de TAME EP, a pesar de que tenía conocimiento del estado en el cual se encontraba la empresa, debido a que en 2019 su ente rector solicitó la desvinculación de personal y a la vez el cierre de rutas que no generaban ingresos, tras esta decisión TAME EP no contaba con la liquidez para entregar los haberes al personal lo que provocó un retraso en el proceso, sin embargo, recibieron financiamiento por parte del gobierno para evitar más retraso.

En su caso ya tenía alrededor de 37 años prestando servicios para esta empresa y el salir de la misma mediante un despido intempestivo fue beneficioso.

4. ¿Cómo considera usted que se pudo mejorar este proceso?

No plantea mejoras, considera que fue un proceso ágil y no existió mayor demora.

ANEXO J. Parte del personal entrevistado y encuestado



ANEXO K. Acta de finiquito Asistente de Documentación y Archivo

NOMBRE: XXX

CARGO: ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO

FECHA INGRESO: 01- JUL- 1985

FECHA SALIDA: 25- SEP- 2020

DÉCIMOS MENSUALIZA

CÉDULA Nro.: XXX

RMU: 900,05

En la ciudad de QUITO a los 13 de noviembre 2020 comparecen por una parte el (la) **AB. XXXX, GERENTE DE TALENTO HUMANO**, facultado mediante Resolución Nro. TAME-TAME-2020-0009-R y el (la) señor (a/ita) ex servidor (a) **XXXX** quienes de común acuerdo suscriben la presente Acta de Liquidación y Finiquito al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERO.- Con fecha **01-JUL-1985** la Empresa Pública TAME Línea Aérea del Ecuador TAME EP. y el (la) señor (a/ita) celebraron la relación laboral mediante **NOMBRAMIENTO PERMANENTE** con el cual el (la) servidor (a), prestaría sus servicios en calidad de **ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO** ubicadas en **AEROPUERTO QUITO**. Por dichos servicios el (la) servidor (a) percibió una remuneración mensual de **\$900,05**, dicho cargo lo cumplió hasta el **25-SEP-2020** fecha en que concluyo la relación laboral por **DESPIDO INTEMPESTIVO**

SEGUNDO.- Con estos antecedentes, TAME EP mediante la Gerencia de Talento Humano, procede a liquidar en forma detallada todos y cada uno de los haberes a que tiene derecho el (la) servidor (a), de la siguiente manera:

LIQUIDACIÓN FINAL DE HABERES

INGRESOS		\$32.176,79
DESAHUCIO	\$ 7.875,44	
INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO	\$ 22.501,25	
VACACIONES	\$ 1.800,10	
DESCUENTOS		\$ 6.092,86
COOPERATIVA AHORRO CREDITO	\$ 6.092,86	
LIQUIDO A RECIBIR		\$ 26.083,93

TERCERO.- La Gerencia de Talento Humano, procede a generar la solicitud de pago, con la finalidad de que la Gerencia de Finanzas realice el pago correspondiente por la suma de : **VEINTI Y SEIS MIL OCHENTA Y TRES con 93/100 centavos.**

CUARTO.- La entrega de dichos valores y la firma de la presente acta, no significa por ningún motivo o forma alguna, la renuncia por parte del servidor (a) a cualquier reclamo administrativo o judicial que con posterioridad se considere asistido conforme a la Ley.

QUINTO.- Para constancia de lo actuado, los comparecientes lo firman triplicado.

OBSERVACIONES ADICIONALES.-

GERENCIA DE TALENTO HUMANO

FIRMA

AB. XXX

GERENTE DE TALENTO HUMANO

CONFORME

FIRMA

XXX

**ASISTENTE DE
DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO**

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

RESPONSABLE DE NÓMINA

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

LIDER DE ADMINISTRACIÓN T.H

ANEXO L. Acta de Finiquito de Mecánico Mantto. Tipo II

ACTA DE FINIQUITO

NOMBRE: XXX

CARGO: MECANICO MANTTO. TIPO II

FECHA INGRESO: 13- FEB-2019

FECHA SALIDA: 31- AGO- 2020

DÉCIMOS MENSUALIZA

CÉDULA Nro.: XXX

RMU: 1.676,00

En la ciudad de QUITO a los 09 de noviembre 2020 comparecen por una parte el (la) **AB. XXXX, GERENTE DE TALENTO HUMANO**, facultado mediante Resolución Nro. TAME-TAME-2020-0009-R y el (la) señor (a/ita) ex servidor (a) **XXXX** quienes de común acuerdo suscriben la presente Acta de Liquidación y Finiquito al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERO.- Con fecha **13-FEB-2019** la Empresa Pública TAME Línea Aérea del Ecuador TAME EP. y el (la) señor (a/ita) celebraron la relación laboral mediante **NOMBRAMIENTO PROVISIONAL** con el cual el (la) servidor (a), prestaría sus servicios en calidad de **MECANICO MANTTO. TIPO II** ubicadas en **AEROPUERTO QUITO**. Por dichos servicios el (la) servidor (a) percibió una remuneración mensual de **\$1676,00**, dicho cargo lo cumplió hasta el **31-AGO-2020** fecha en que concluyo la relación laboral por **TERMINACION NOMBRAMIENTO PROVISIONAL**

SEGUNDO.- Con estos antecedentes, TAME EP mediante la Gerencia de Talento Humano, procede a liquidar en forma detallada todos y cada uno de los haberes a que tiene derecho el (la) servidor (a), de la siguiente manera:

LIQUIDACIÓN FINAL DE HABERES

INGRESOS		\$2.553,79
VACACIONES	\$ 1.350,30	
VACACIONES OTROS PERIODOS	\$ 1.203,49	
LIQUIDO A RECIBIR		\$ 2.553,79

TERCERO.- La Gerencia de Talento Humano, procede a generar la solicitud de pago, con la finalidad de que la Gerencia de Finanzas realice el pago correspondiente por la suma de : **DOS MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y TRES con 79/100 centavos.**

CUARTO.- La entrega de dichos valores y la firma de la presente acta, no significa por ningún motivo o forma alguna, la renuncia por parte del servidor (a) a cualquier reclamo administrativo o judicial que con posterioridad se considere asistido conforme a la Ley.

QUINTO.- Para constancia de lo actuado, los comparecientes lo firman triplicado.

OBSERVACIONES ADICIONALES.-

GERENCIA DE TALENTO HUMANO

FIRMA

AB. XXX

GERENTE DE TALENTO HUMANO

CONFORME

FIRMA

XXX

MECANICO MANTTO. TIPO II

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

RESPONSABLE DE NÓMINA

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

LIDER DE ADMINISTRACIÓN T.H

ANEXO M. Acta de Finiquito de Primer Oficial Airbus

ACTA DE FINIQUITO

NOMBRE: XXX

CARGO: PRIMER OFICIAL AIRBUS 319/320

FECHA INGRESO: 15- SEP- 2014

FECHA SALIDA: 31- JUL- 2020

DÉCIMOS ACUMULA

CÉDULA Nro.: XXX

RMU: 3.234,00

En la ciudad de QUITO a los 25 de septiembre 2020 comparecen por una parte el (la) **AB. XXXX, GERENTE DE TALENTO HUMANO**, facultado mediante Resolución Nro. TAMEEP-GG-2017-000191 y el (la) señor (a/ita) ex servidor (a) **XXXX** quienes de común acuerdo suscriben la presente Acta de Liquidación y Finiquito al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERO.- Con fecha **15-SEP-2014** la Empresa Pública TAME Línea Aérea del Ecuador TAME EP. y el (la) señor (a/ita) celebraron la relación laboral mediante **NOMBRAMIENTO PERMANENTE** con el cual el (la) servidor (a), prestaría sus servicios en calidad de **PRIMER OFICIAL AIRBUS 319/320** ubicadas en **AEROPUERTO QUITO**. Por dichos servicios el (la) servidor (a) percibió una remuneración mensual de **\$3234**, dicho cargo lo cumplió hasta el **31-JUL-2020** fecha en que concluyo la relación laboral por **DESPIDO INTEMPESTIVO**

SEGUNDO.- Con estos antecedentes, TAME EP mediante la Gerencia de Talento Humano, procede a liquidar en forma detallada todos y cada uno de los haberes a que tiene derecho el (la) servidor (a), de la siguiente manera:

LIQUIDACIÓN FINAL DE HABERES

INGRESOS		\$45.771,41
DECIMO CUARTO	20190801 a 20200731	\$ 400,00
DECIMO TERCER SUELDO	20191201 a 20200731	\$ 2.328,25
DESAHUCIO		\$ 4.042,50
INDEMNIZACIÓN LEY DE TRIPULANTES		\$ 19.404,00

INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO	\$ 19.404,00	
MILLAJE	\$ 142,66	
SUBSISTENCIAS	\$ 50,00	
DESCUENTOS		\$ 3.946,46
HORAS DE VUELO	\$ 0,23	
VACACIONES	\$ 3.306,23	
VIATICOS	\$ 640,00	
LIQUIDO A RECIBIR		\$ 41.824,95

TERCERO.- La Gerencia de Talento Humano, procede a generar la solicitud de pago, con la finalidad de que la Gerencia de Finanzas realice el pago correspondiente por la suma de : CUARENTA Y UN MIL OCHOCIENTOS VEINTI Y CUATRO con 95/100 centavos.

CUARTO.- La entrega de dichos valores y la firma de la presente acta, no significa por ningún motivo o forma alguna, la renuncia por parte del servidor (a) a cualquier reclamo administrativo o judicial que con posterioridad se considere asistido conforme a la Ley.

QUINTO.- Para constancia de lo actuado, los comparecientes lo firman triplicado.

OBSERVACIONES ADICIONALES.-

GERENCIA DE TALENTO HUMANO

FIRMA

AB. XXX

GERENTE DE TALENTO HUMANO

CONFORME

FIRMA

XXX

PRIMER OFICIAL AIRBUS 319/320

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

RESPONSABLE DE NÓMINA(E)

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

LIDER DE ADMINISTRACIÓN T.H (E)

ANEXO N. Acta de Finiquito de Analista de contabilidad senior

ACTA DE FINIQUITO

NOMBRE: XXX

CARGO: ANALISTA DE CONTABILIDAD SENIOR

FECHA INGRESO: 06- SEP- 1995

FECHA SALIDA: 31- JUL- 2020

DÉCIMOS ACUMULA

CÉDULA Nro.: XXX

RMU: 1.296,14

En la ciudad de QUITO a los 22 de septiembre 2020 comparecen por una parte el (la) **AB. XXXX, GERENTE DE TALENTO HUMANO**, facultado mediante Resolución Nro. TAMEEP-GG-2017-000191 y el (la) señor (a/ita) ex servidor (a) **XXXX** quienes de común acuerdo suscriben la presente Acta de Liquidación y Finiquito al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERO.- Con fecha **06-SEP-1995** la Empresa Pública TAME Línea Aérea del Ecuador TAME EP. y el (la) señor (a/ita) celebraron la relación laboral mediante **NOMBRAMIENTO PERMANENTE** con el cual el (la) servidor (a), prestaría sus servicios en calidad de **ANALISTA DE CONTABILIDAD SENIOR** ubicadas en **MATRIZ QUITO**. Por dichos servicios el (la) servidor (a) percibió una remuneración mensual de **\$1296,14**, dicho cargo lo cumplió hasta el **31-JUL-2020** fecha en que concluyo la relación laboral por **DESPIDO INTEMPESTIVO**

SEGUNDO.- Con estos antecedentes, TAME EP mediante la Gerencia de Talento Humano, procede a liquidar en forma detallada todos y cada uno de los haberes a que tiene derecho el (la) servidor (a), de la siguiente manera:

LIQUIDACIÓN FINAL DE HABERES

INGRESOS		\$73.299,28
DECIMO CUARTO	20190801 a 20200731	\$ 400,00
DECIMO TERCER SUELDO	20191201 a 20200731	\$ 916,29
DESAHUCIO		\$ 7.776,84

INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO	\$ 32.403,50	
INDEMNIZACIÓN ESPECIAL POR DISCAPACIDAD	\$ 30.134,52	
VACACIONES	\$ 1.668,13	
DESCUENTOS		\$ 4.018,45
COOPERATIVA AHORRO CREDITO	\$ 4.008,45	
DEUDA CREDENCIALES	\$ 10,00	
LIQUIDO A RECIBIR		\$ 69.280,83

TERCERO.- La Gerencia de Talento Humano, procede a generar la solicitud de pago, con la finalidad de que la Gerencia de Finanzas realice el pago correspondiente por la suma de : SESENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS OCHENTA con 83/100 centavos.

CUARTO.- La entrega de dichos valores y la firma de la presente acta, no significa por ningún motivo o forma alguna, la renuncia por parte del servidor (a) a cualquier reclamo administrativo o judicial que con posterioridad se considere asistido conforme a la Ley.

QUINTO.- Para constancia de lo actuado, los comparecientes lo firman triplicado.

OBSERVACIONES ADICIONALES.-

GERENCIA DE TALENTO HUMANO

FIRMA

AB. XXX

GERENTE DE TALENTO HUMANO

CONFORME

FIRMA

XXX

ANALISTA DE CONTABILIDAD

SENIOR

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

RESPONSABLE DE NÓMINA(E)

ELABORADO POR:

FIRMA

XXX

LIDER DE ADMINISTRACIÓN T.H(E)

ANEXO O. Hoja de salida



Formulario Hoja de Salida No. 00000XXX

DATOS DEL SERVIDOR	PERÍODO DE GESTIÓN
APELLIDOS Y NOMBRES: XXX CARGO: ASISTENTE DE DOCUMENTACION Y ARCHIVO REMUNERACIÓN: 900,05 UNIDAD ADMINISTRATIVA: GERENCIA ADMINISTRATIVA	<p align="right">Inicio: 19850701</p> NOMBRAMIENTO PERMANENTE <p align="right">Fin: 20200925</p> Motivo de Salida: DESPIDO INTEMPESTIVO

NOTA: El presente documento es de entera responsabilidad del servidor/a que por cualquier motivo finaliza su relación laboral con TAME EP, mismo que debe solicitar a las áreas que en él constan, legalizarlo pues esto constituye un requisito indispensable para el pago de la liquidación.

GERENCIA ADMINISTRATIVA - SEGUROS

Revisados los registros se determina valores adeudados por concepto: Deducibles	<input type="checkbox"/> NA <input type="checkbox"/>
Revisados los registros se determina valores adeudados por concepto: Crédito y valores no cubiertos de seguro	<input type="checkbox"/> NA <input type="checkbox"/>

 XXXXXXXXXXXXXXXX
 GERENTE DE ADMINISTRACION (E)
 20200929