



**FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO
HUMANO**

Trabajo de fin de Máster titulado:

**LA DESVINCULACIÓN DEL PERSONAL EN EMPRESAS PÚBLICAS
IMPACTO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Realizado por:

CESAR ANTONIO PROAÑO BRAGANZA

Director del proyecto:

Mg. Alfonsina Rodríguez Vásconez

Como requisito para la obtención del título de:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

QUITO, abril del 2026

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Cesar Antonio Proaño Braganza, ecuatoriano, con Cédula de ciudadanía N° 17202585555, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, y se basa en las referencias bibliográficas descritas en este documento.

A través de esta declaración, cedo los derechos de propiedad intelectual a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y normativa institucional vigente.

CESAR ANTONIO
PROANO
BRAGANZA

Firmado digitalmente
por CESAR ANTONIO
PROANO BRAGANZA
Fecha: 2026.04.01
20:30:51 -05'00'

Cesar Antonio Proaño Braganza

C.I.: 1720258555

DECLARACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

C.I.: 1803731783

Máster Alfonsina Isabel Rodríguez Vásquez

LOS PROFESORES INFORMANTES:

Roberto Carlos Andrade Tito

Jorge Ider Salgado Miranda

Después de revisar el trabajo presentado lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.



Mgs. Roberto Carlos Andrade Tito
C.I.: 1711975480



Mgs. Jorge Ider Salgado Miranda
C.I.: 1713559860

Quito, 1 de ABRIL de 2026

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

CESAR ANTONIO
PROANO
BRAGANZA

Firmado digitalmente por
CESAR ANTONIO PROANO
BRAGANZA
Fecha: 2026.04.01
20:32:05 -05'00'

Cesar Antonio Proaño Braganza

C.I.: 1720258555

La desvinculación del personal de las Empresas Públicas y su impacto en la gestión del talento humano

Artículo de tesis

Antonio Proaño Braganza, Trabajo final de Máster.

¹ Afiliación 1; cesar.proano@uisek.edu.ec

Resumen: El presente trabajo tiene como finalidad principal brindar al lector un análisis crítico de los procesos de vinculación y desvinculación del Talento Humano, de una de las más importantes empresas de hidrocarburos más importantes del Ecuador, tomando en consideración su relevancia e impacto en el sector estratégico de hidrocarburos, su impacto en la Gestión Pública y la Seguridad Jurídica, asimismo, se plantearan soluciones y propuestas estratégicas mediante la comparación con buenas prácticas empresariales, a fin de identificar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano en el sector público.

El presente trabajo fue desarrollado mediante la revisión de alcance (scoping review), la que permitió el identificar y analizar literatura científica, normativa y técnica vigente, de manera principal en los últimos cinco años. El presente estudio se fundamentó en cuerpos legales como la “*Constitución de la República del Ecuador*”, la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, el “*Código del Trabajo*”, y las Normativa Internas emitidas por Directorio, así como pronunciamientos relevantes dictados por la Corte Constitucional. Con el presente trabajo analítico se determina que la desvinculación de servidores y obreros es realizada conforme a la normativa aplicable y conlleva el pago de las indemnizaciones respectivas, y que la misma no vulnera derechos constitucionales y la misma tiene fundamento en la aplicación de normas claras, previas y públicas.

Palabras clave: Empresa Pública, Talento Humano, Vinculación, desvinculación, servidor público, obrero, mecanismos de desvinculación.

Abstract: The purpose of this paper is to provide the reader with a critical analysis of the processes of hiring and firing human talent at one of Ecuador's most important hydrocarbon companies, taking into account its relevance and impact on the strategic hydrocarbon sector, its impact on public management, and legal certainty. Taking as a starting point the historical section, its institutional evolution until its consolidation as the most important company in Ecuador, being the only oil operator. This paper was developed through a scoping review, which allowed for the identification and analysis of current scientific, regulatory, and technical literature, mainly from the last five years. This study was based on legal texts such as the Constitution of the Republic of Ecuador, the Organic Law on Public Companies, the Labor Code, the Internal Regulations of EP PETROECUADOR, as well as relevant rulings issued by the Constitutional Court. This analytical study determines that the dismissal of civil servants and workers is carried out in accordance with applicable regulations and entails the payment of the corresponding compensation, and that it does not violate constitutional rights and is based on the application of clear, prior, and public rules.

Keywords: Public Industry, Talent Management, Hiring People, Government employee, Employment termination

1. Introducción

En economías con alta dependencia de sectores estratégicos, como la ecuatoriana, el equilibrio fiscal del Estado se sostiene, de manera principal, sobre el desempeño de sus Empresas Públicas. Para el año 2025, el conjunto de empresas públicas del Ecuador desempeñó un rol fundamental para el financiamiento del Presupuesto General del Estado, al ser estas una fuente relevante de ingresos no tributarios a través de la gestión de sectores estratégicos como el de hidrocarburos, electricidad y telecomunicaciones.

Estas entidades públicas, entre las que destacan EP PETROECUADOR, CELEC EP y CNEL EP, contribuyen de manera significativa a la sostenibilidad fiscal del país, al tiempo que garantizan la provisión de servicios esenciales y el aprovechamiento de recursos naturales.

En este contexto, los reportes oficiales, como la información de conocimiento público coinciden en que las empresas públicas no solo cumplen una función productiva, sino también un rol fiscal estratégico, al apoyar el financiamiento del gasto público y la estabilidad macroeconómica, especialmente en economías como la ecuatoriana (Banco Central del Ecuador, 2025; Ministerio de Economía y Finanzas, 2025)

La principal Entidad Pública, es la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador, en adelante “*EP PETROECUADOR*”, la cual en sus inicios era denominada de Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE), la cual fue creada en la década de los años setenta en pleno auge del boom petrolero bajo la dictadura militar del General Guillermo Rodríguez Lara el 23 de junio de 1972, misma que fue encargada del desarrollo de las actividades asignadas por la Ley de Hidrocarburos de aquella época, estas funciones eran la de explotar, industrializar y comercializar productos derivados de la actividad petrolera y petroquímica.

Con la creación de este ente estatal, el Gobierno Ecuatoriano contaba con un mecanismo que le permitía plasmar la voluntad del pueblo ecuatoriano de administrar y controlar de manera directa el recurso petrolero.

En este contexto, y desde la perspectiva teórica, la gestión del talento humano ha sido analizada como un elemento determinante para la calidad de los servicios estatales y la sostenibilidad de las organizaciones estratégicas. Autores como Idalberto Chiavenato sostienen que los procesos de selección y vinculación deben orientarse a garantizar competencias técnicas y alineación con los objetivos organizacionales, por su parte Francisco Longo

enfatisa la necesidad de sistemas meritocráticos y transparentes en las administraciones públicas evitando así la politización y buscar el fortalecimiento de la profesionalización del servicio civil. En el contexto latinoamericano, diversos estudios sobre empresas estatales de recursos naturales han señalado que la eficiencia operativa depende en gran medida de contar con personal altamente especializado y procesos de reclutamiento rigurosos.

En nuestro país, la literatura jurídica y administrativa ha destacado que las empresas públicas, principalmente aquellas vinculadas a los sectores estratégicos, operan bajo un régimen especial que combina principios de derecho público con criterios de gestión empresarial.

Investigaciones sobre la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador han señalado que los procesos de vinculación y desvinculación del personal deben observar los principios constitucionales de mérito, igualdad y transparencia, así como las garantías laborales propias del sector público.

Es preciso señalar al tratarse de empresas públicas, las mismas se rigen por un régimen jurídico especial, el cual les otorga autonomía administrativa y de gestión, permitiéndoles aplicar modelos de administración del talento humano más flexibles y orientados a la eficiencia.

Desde la doctrina, Gary Dessler sostiene que la gestión estratégica del talento humano contribuye directamente a la competitividad organizacional, en contraste David E. McNabb destaca que las organizaciones públicas modernas deben incorporar prácticas gerenciales que equilibren la eficiencia con la transparencia.

En este sentido, la autonomía con la que cuenta las empresas públicas busca implementar buenas prácticas empresariales que agreguen valor al negocio, sin apartarse de los principios del derecho público.

Desde la perspectiva de la administración del talento humano, las empresas públicas se orientan hacia una la planificación estratégica del personal, evaluaciones de desempeño, así como el desarrollo de competencias, ello con el objetivo de alinear el capital humano con los objetivos institucionales.

Esto permite no solo la optimización de la productividad organizacional, sino también garantizar la sostenibilidad y competitividad del sector estratégico, evidenciando que una adecuada gestión del talento humano

constituye un elemento clave para la generación de valor público y el fortalecimiento institucional (Dessler, 2020; McNabb, 2015).

En el año 2010, mediante el “*Decreto Ejecutivo No. 315*” de abril, se creó la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador “*EP PETROECUADOR*”, convirtiéndose la misma en una persona de derecho público con personalidad jurídica, patrimonio propio dotada de autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión (Presidencia de la República 2010).

Su campo central de acción es el gestionar el sector estratégico de los recursos no renovables en todas las fases de la actividad hidrocarburífera, bajo el compromiso de la preservación ambiental y respeto de los derechos de los pueblos.

Dentro de estas transformaciones, es que la Empresa Estatal de Petróleos del Ecuador pasó a ser Empresa Pública. Posterior a ello, en enero de 2012, la Estatal Petroamazonas EP absorbió a la ex filial de Producción y Exploración, escinde de EP PETROECUADOR.

Finalmente, en el año 2021 mediante Decreto Ejecutivo 1221, EP PETROECUADOR absorbió nuevamente a Petroamazonas EP, unificando en una sola entidad pública todas las fases del giro del negocio petrolero estatal como lo es la exploración, explotación, refinación, transporte y comercialización (Presidencia de la República 2021).

A partir de ello, el mencionado ente estatal opera bajo un marco normativo claro y específico, que incluye la “*Constitución de la República del Ecuador*”, la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, la “*Ley de Hidrocarburos*”, “*Código del Trabajo*” y sus propias resoluciones internas.

Esta integración se fortaleció la planificación estratégica del sector, consolidando de esta forma a la principal Empresa Estatal como el operador central de un recurso considerado estratégico para el Estado ecuatoriano.

Con este contexto histórico y normativo, resulta fundamental el analizar los sistemas de selección y vinculación del Talento Humano de la EP PETROECUADOR, sin dejar de lado que la eficiencia y sostenibilidad de una empresa del sector estratégico dependen, principalmente, de contar con un personal altamente competente.

En un contexto donde las transformaciones institucionales no siempre han estado acompañadas de mejoras en la gestión organizacional, el capital humano emerge como un factor crítico que puede determinar el éxito o fracaso de las empresas públicas. En este sentido, los cambios históricos que ha experimentado la EP PETROECUADOR evidencian la necesidad de implementar técnicas y prácticas que solo pueden ser afrontadas mediante procesos consistentes, técnicos y estratégicos de gestión del talento humano.

Analizar su sistema de vinculación permite comprender cómo la empresa más importante del Ecuador garantiza perfiles idóneos, prácticas transparentes y alineación con los objetivos estratégicos y metodológicos del Estado ecuatoriano, asegurando de esta forma que la operación petrolera se ejecute con eficiencia, integridad y responsabilidad social.

Por ello, el presente trabajo académico busca analizar críticamente los sistemas de selección, vinculación y desvinculación del talento humano en la “EP PETROECUADOR”, a la luz de los aportes doctrinales y normativos existentes, con la finalidad+ de determinar si estos procesos garantizan perfiles idóneos, prácticas transparentes y respeto a los preceptos constitucionales y judiciales aplicables.

De esta manera, se pretende evidenciar la relevancia del capital humano en la eficiencia del sector hidrocarbúfero ecuatoriano y su impacto en el fortalecimiento de la gestión pública.

Con el presente trabajo académico se busca analizar los sistemas de selección, vinculación y desvinculación del talento humano en la “EP PETROECUADOR”, a partir de los aportes doctrinales y normativos vigentes, ello con el fin de determinar si estos procesos garantizan perfiles idóneos, prácticas transparentes y respeto a los preceptos constitucionales y judiciales aplicables.

En este sentido, la Constitución de la República del Ecuador establece los principios rectores como el mérito, la igualdad y el debido proceso en el acceso y permanencia en el servicio público, por su parte la Ley Orgánica de Empresas Públicas reconoce un régimen especial que otorga autonomía administrativa y de gestión a estas entidades.

Desde la doctrina, Mark Moore sostiene que la gestión pública debe orientarse a la generación de valor público, lo cual implica decisiones eficientes y legítimas en la administración del talento humano.

No obstante, de ello es necesario precisar que las desvinculaciones producto de la gestión institucional no responden exclusivamente a criterios técnicos, ni a la correcta aplicación de los procesos formales, sino que se ven condicionados por factores estructurales y contextuales que inciden en la estabilidad administrativa.

Entre ellos podemos destacar una alta rotación de autoridades, disposiciones gubernamentales de carácter administrativa, una ausencia de instrumentos técnicos que permitan una evaluación objetiva del desempeño, así como la persistente injerencia política en la toma de decisiones.

A ello se suma la configuración de una cultura organizacional caracterizada por prácticas discrecionales o reactivas, lo que puede derivar en escenarios de inseguridad jurídica, debilitamiento institucional y afectación a los principios de mérito, transparencia y debido proceso en la gestión del talento humano.

En un contexto, donde la eficiencia y eficacia estatal se encuentra en constante tensión, el análisis del talento humano adquiere una relevancia ineludible. En consecuencia, el análisis propuesto busca integrar estos elementos para comprender de manera más amplia el impacto del talento humano en el fortalecimiento de la gestión pública y la sostenibilidad del sector estratégico.

2. Materiales y Métodos

El presente trabajo académico, se elaboró mediante una revisión bibliográfica. La misma se fundamenta en un enfoque de carácter sistemático, que permite mapear la evidencia de un tema específico a través de la identificación, selección y análisis de literatura y normativa relevante. Su objetivo principal es el identificar conceptos clave, teorías y fuentes de información pertinentes, ello facilita la estructuración y síntesis del conocimiento en áreas poco exploradas o con información dispersa, como es el caso de la temática abordada en la presente investigación (Andrea C., et al. 2018).

El presente trabajo académico tiene como propósito principal el analizar las formas de vinculación en la EP PETROECUADOR, mediante una revisión del alcance de la literatura científica, normativa y técnica para verificar si las mismas están encaminadas a cumplir con la misión, visión y valores.

Para el proceso de búsqueda se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Los procesos de vinculación de la EP PETROECUADOR están encaminados al cumplimiento de la misión, visión y valores de la estatal.

Para el proceso de búsqueda de literatura se identificó fuentes de información científica, normativa, fielweb (buscador jurídico con las principales normas promulgadas Ecuador) y páginas oficiales del gobierno del Ecuador.

Se limito la búsqueda a resultados de los últimos cinco años, en el contexto ecuatoriano, de publicaciones académicas, normativas o documentos técnicos nacionales, que aborden aspectos relevantes a los procesos de selección en sectores estratégicos.

3. Resultados

La Tabla 1 presenta un compendio de instrumentos legales relevantes promulgados en Ecuador entre los años 2005 y 2025 vigentes, dirigidos a fortalecer los derechos laborales y su relación con los procesos de vinculación en la EP PETROECUADOR.

Nro.	Nombre	Registro Oficial	Año	Tipo	Nro. de documento
1	“Constitución de la República del Ecuador”	Registro Oficial N°449	2008	Constitución	RO-449
2	“Ley Orgánica de Empresas Públicas”	Registro Oficial S N°48	2009	Ley Orgánica	LOEP
3	“Ley orgánica para impulsar la economía violeta”	Registro Oficial S. 234	2023	Ley Orgánica	MDT-2021-001

Nro.	Nombre	Registro Oficial	Año	Tipo	Nro. de documento
4	“Código de Trabajo”	Registro Oficial S. 167	2005	Código	CT
5	“Decreto Ejecutivo mediante el cual se dispone la fusión de Petroamazonas EP con EP Petroecuador”	Registro Oficial S. N°309	2020	Decreto Ejecutivo	DE-1221
6	“Reglamento general a la ley orgánica para impulsar la economía violeta”	Registro Oficial 2do. S. 444	2023	Reglamento	928
7	“Normas Internas de Administración del Talento Humano EP PETROECUADOR”	N/A	2023	Normas Internas	Resolución Nro. DIR-EPP-08-2023-03-06

Una vez realizada la revisión de la normativa legal nacional vigente publicada desde el 2005 que está encaminada a la optimización de las condiciones de trabajo, reducir la desigualdad de género y erradicar la discriminación, y garantizar los procesos de vinculación transparentes conforme los documentos presentados en la Tabla 1.

Es relevante mencionar que la “*Constitución de la República del Ecuador*” es el punto de partida ya que desde el postulado de la supremacía constitucional es el más importante por cuanto en el mismo se instauro el Estado constitucional de derechos y justicia.

La Constitución de la República del Ecuador, se encasilla como un tipo específico de norma jurídica, en la cual se los elementos esenciales para la organización del Estado y se definen los límites entre el poder y las libertades individuales (Asamblea Constituyente 2007).

Uno de los puntos a destacar de la Norma Suprema Ecuatoriana, es su amplio abanico de derechos, que incluyen derechos individuales, colectivos, de participación, y como punto a destacar los derechos de la naturaleza. Por su parte el Jurista Ferrajoli (2011) sostiene que las constituciones contemporáneas no solo organizan el poder, sino que funcionan como “*cartas de derechos*” que limitan al Estado y protegen la dignidad humana.

La “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, promulgada en el año 2009, tiene origen en, el Art. 315 de la “*Constitución del Ecuador*”, por cuanto dispone en su parte pertinente que el Estado Ecuatoriano constituirá empresas públicas, para la gestión de sectores estratégicos, prestación de servicios públicos, aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas (Constitución de la República, 2008, art. 315).

La norma citada tiene por objeto establecer el régimen jurídico aplicable a la constitución, organización, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas que no integran el sector financiero.

Cassagne (2011), manifiesta que las empresas públicas constituyen entes con personalidad jurídica propia que combinan principios de derecho administrativo y comercial para lograr eficiencia sin perder control estatal.

El citado cuerpo legal nueve objetivos, los cuales delimitan procedimientos de constitución de dichas empresas, se hace referencia a los medios para garantizar el cumplimiento de las metas fijadas en las políticas estatales ecuatorianas; e, instauran los mecanismos de actuación en los sectores estratégicos, así mismo regula la autonomía económica, financiera y administrativa de la gestión de estos organismos estatales (Asamblea Nacional, 2009).

Debemos mencionar, que existen seis principios rectores que norman a las Empresas Públicas, que explican la contribución sostenida al desarrollo humano y buen vivir, promoviendo un desarrollo sustentable, un accionar con eficiencia, propiciar la obligatoriedad, generalidad, eficiencia, uniformidad entre otras, de los servicios públicos, precautelando los costos socio ambientales, preservando y controlando la propiedad estatal y la actividad empresarial pública.

Dentro del tema de análisis que nos corresponde, debemos señalar al Título IV del presente cuerpo legal, en el mencionado se norman y se establecen las reglas para la gestión del talento humano de las Empresas Públicas, donde se determina que la administración del Sistema de Talento Humano le corresponde al Gerente General o a quien sea delegado de manera expresa por este (Asamblea Nacional, 2009).

En este contexto, debemos mencionar los siguientes artículos: 17, 18 y 19 del precitado cuerpo legal, en estos artículos se establecen los mecanismos de nombramiento, contratación y optimización del Talento Humano de las Empresas Públicas señalando para tal efecto lo siguiente:

“[...]la designación y contratación de personal de las empresas públicas se realizará a través de procesos de selección que atiendan los requerimientos empresariales de cada cargo y conforme a los principios y políticas establecidas en esta Ley, la Codificación del Código del Trabajo y las leyes que regulan la administración pública.

Para los casos de los directivos, asesores y demás personal de libre designación, se aplicarán las resoluciones del Directorio [...]” (Asamblea Nacional, 2009).

La “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, de forma breve aborda lo referente al manejo del talento humano, como lo es las modalidades de vinculación, determinando en lo pertinente que existen dos clases los servidores públicos, siendo estos los que tienen nombramiento y aquellos que mantienen contrato individual (Asamblea Nacional, 2009).

La administración del talento humano, conforme al citado cuerpo legal, se estructura sobre siete principios rectores que son los siguientes: la profesionalización y capacitación permanente del capital humano, la equidad

remunerativa, la definición técnica de estructuras ocupacionales, los sistemas de remuneración variable, la evaluación periódica del desempeño, la transparencia y la confidencialidad.

Desde una perspectiva de la gestión estratégica, los citados principios no solamente se orientan a la organización interna del personal, sino que también consolidan un modelo basado en competencias, planificación del talento, meritocracia y mejora continua, garantizando de esta forma que el desarrollo profesional se articule con los objetivos institucionales y los indicadores de eficiencia organizacional.

En cuando al aspecto jurídico, tales parámetros guardan estrecha relación con los principios de legalidad, la seguridad jurídica y la igualdad ante la ley, asegurando de esta forma que los procesos de selección, evaluación y compensación se desarrollen bajo parámetros objetivos, siendo los mismos verificables y no discriminatorios.

La ley en referencia en su artículo 17 señala en lo pertinente lo siguiente:

“El Directorio, en aplicación de lo dispuesto por esta Ley, expedirá las normas internas de administración del talento humano, en las que se regularán los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano de las empresas públicas” (Asamblea Nacional, 2009).

En función de ello, es que la Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador expidió las Normas Internas de Administración de Talento Humano, instrumento legal que tiene como objeto el siguiente:

“Establecer los principios, parámetros y reglas bajo las cuales se regulará las relaciones entre los servidores públicos y obreros de la EP PETROECUADOR, con el fin de lograr una efectiva Administración del Talento Humano, fortaleciendo el clima laboral y la cultura organizacional” (Resolución Nro. DIR-EPP-08-2023-03-06).

En concordancia a lo expuesto no debemos dejar de lado a la *“Ley Orgánica de Promoción de la Economía Violeta”*, divulgada en el año 2023, donde se establece un marco legal encaminado a promover la igualdad de género y erradicar la violencia y la discriminación en el ámbito laboral, es por ello por lo que el Estado ecuatoriano, mediante esta norma, se compromete a implementar medidas específicas para eliminar las prácticas discriminatorias que afectan a los grupos vulnerables. Esto incluye reconocer y apoyar las diversas formas de organización laboral, garantizando al mismo tiempo la igualdad de acceso a las oportunidades laborales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023).

En este aportado, no debemos olvidar al Código del Trabajo, el mismo es un instrumento que norma y regula las relaciones laborales entre empleadores, trabajadores y obreros, en suma, es el encargado de velar por el cumplimiento de los derechos de todas las personas sin distinción alguna dentro de lo laboral, cabe

indicar que el trabajo es un derecho de todos y es esta reconocido dentro de nuestra Constitución de la Republica; sumado a ello el propio código del trabajo es claro en su artículo 4 que los derechos del trabajador son irrenunciables.

En el cuerpo citado se enmarcados los derechos y obligaciones que tienen tanto los empleadores como los trabajadores al momento de llevar al cabo un contrato de trabajo.

No debemos dejar de lado que la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en su artículo 33 determina que el Código de Trabajo es aplicable en la administración del talento humano de las Empresas Públicas, es por tal motivo que lo citamos para el presente análisis. (Ley Orgánica de Empresas Públicas 2009).

La presente supletoriedad no debilita la autonomía del régimen especial que poseen empresas públicas, sino que lo complementa y fortalece, consolidando un sistema de gestión del talento humano que armoniza eficiencia organizacional, control público y una tutela efectiva de derechos.

Como nuestro primer punto de análisis del presente trabajo académico, es el reconocer la importancia que ha jugado los sectores estratégicos en nuestra historia, economía y política.

El sector de hidrocarburos, materia del presente trabajo se lo puede resumir en cuatro etapas, que se las describirán a continuación.

La primera de ellas que surge a principios del siglo XX hasta el año 1971, caracterizada por la subordinación petrolera en beneficio internacional con una nula existencia de política de carácter público. En esta fase, el Estado ecuatoriano asumió por primera vez la gran responsabilidad de la gestión integral y el control directo de todas las etapas que conforman la industria petrolera nacional, abarcando las fases de exploración, explotación, industrialización, comercialización y transporte de hidrocarburos., este fue un gran paso para la industria ecuatoriana, un acontecimiento de suma importancia durante esta etapa fue la revisión del contrato que estado ecuatoriano mantenía con Texaco-Gulf, donde esta última tuvo la obligación de realizar la devolución de 930 000 hectáreas.

La segunda etapa va desde el año 1972 hasta el año 1981, etapa que se caracterizó por los gobiernos de facto y dictatoriales, con claras tendencias nacionalistas, las cuales marcaron las políticas públicas para la regulación y control de la actividad hidrocarburífera, en esta etapa se dio origen a la “*Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE)*”, ente estatal encargado de mantener el control de las actividades derivadas de la actividad petrolera, generando un impacto importante dentro de la economía del Ecuador, traduciéndose en la creación de varias plazas de trabajo, el desarrollo de inversiones generando así un valor agregado al petróleo.

Con la creación de este organismo de carácter público, el Estado Ecuatoriano pudo acceder y consolidar una infraestructura petrolera considerable, impulsando el descubrimiento de nuevos campos hidrocarbúricos y propiciando un incremento sostenido en los niveles de producción, refinación, transporte y comercialización de derivados del petróleo, fortaleciendo así la capacidad operativa y estratégica del sector energético nacional.

Para finalmente encontrarnos en la etapa actual, en la cual se busca el restablecimiento del protagonismo y control estatal en los modelos de producción, mediante la aplicación del Plan Nacional del Buen Vivir, entendiéndose este como el cambio y la construcción de un Estado que es Multicultural y Plurinacional para lograr el buen vivir en los ciudadanos del Ecuador (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2013).

Con la expedición del “Decreto Ejecutivo N° 315” del mes de abril del año 2010 se dio vida a la empresa estatal Petroecuador, la misma se convirtió en una Empresa Pública, con un nuevo esquema jurídico, siendo una empresa autónoma en cuanto a su operación, administración, representación y patrimonio (Presidencia de la República, 2010).

En este punto, debemos considerar que se entiende por un Empresa Pública, la “Ley Orgánica de Empresas Públicas”, publicada en el Registro Oficial No. 48 del 16 de octubre de 2009, en el artículo 4, conceptualiza a una empresa pública como: “entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión” (Ley Orgánica de Empresas Públicas 2009).

De acuerdo con Dromi (2006), estas entidades representan una modalidad de gestión pública que integra técnicas del derecho privado con principios del derecho público, a fin de compatibilizar eficiencia económica e interés general.

La Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador “EP PETROECUADOR” es la entidad encargada del desarrollo de todas las fases de la industria petrolera, manteniendo compromisos de responsabilidad ambiental, social y de seguridad industrial en las áreas donde opera, y contribuyendo al fortalecimiento de la educación, la salud y el desarrollo comunitario en dichas localidades.

Pastor (2020), señala que la industria petrolera en el Ecuador es una industria politizada, y sobre la que, a pesar de su gran importancia en la economía ecuatoriana, existe un gran desconocimiento en su aporte económico al país, y sobre la gran cadena de valor y de empleo que esta genera, así también como este sector genera grandes aportes a las comunidades cercanas a la operación en la región amazónica del Ecuador.

El oro negro, sigue siendo el eje principal del que depende las finanzas y la economía en el Ecuador y sigue siendo el factor fundamental para el crecimiento de este, por cuanto es la principal fuente de divisas, equilibra la balanza comercial y contribuye al financiamiento del presupuesto del Estado. (Pastor 2020).

Nuestro segundo punto de análisis dentro del presente trabajo académico, es el profundizar el esquema jurídico de la principal Empresa Estatal de Hidrocarburos, por lo que es importante tener en cuenta el contexto por el que se creó la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, el señalado cuerpo legal fue pensado para dar una regulación mayor y mejor manejo a las entonces empresas estatales y así facilitar la desconcentración de varias empresas que dependían de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dotándoles así de autonomía tanto económica como administrativa (Asamblea Nacional, 2009).

La importancia del mentado cuerpo legal radica en establecer ese marco jurídico híbrido, combinando normas de derecho público con herramientas de gestión empresarial, garantizando seguridad jurídica, con el propósito de equiparar sus condiciones de competencia respecto del sector privado.

Marienhoff (2003) sostiene que las empresas estatales constituyen una forma de descentralización administrativa funcional mediante la cual el Estado asume actividades industriales o comerciales sin desprenderse de su naturaleza pública ni de los controles propios del derecho administrativo.

Con la entrada en vigor de la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, la misma contine vacíos legales que debían ser cubiertos, esto hizo que las Empresas Públicas, con fundamento en el artículo 17 permita que los Directorios de estos entes estatales, creen y dicten sus normas internas ajustándolas a sus realidades y a los nuevos parámetros legales, las mismas están destinadas al manejo del talento humano tanto de servidores públicos como a los obreros.

Otra situación que trajo consigo la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, es la falta de desarrollo de cada uno de sus capítulos, razón por la cual muchos de sus apartados generan la impresión de haber sido redactados a la brevedad que el caso lo ameritaba, en el caso específico del relacionado con el manejo del talento humano, si bien existe un marco legal que rige a todo servidor público como lo es la “*Ley Orgánica de Servicio Público*” y su reglamento, la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, optó por remitirse de manera muy sucinta a lo dispuesto en el “*Código del Trabajo*” y esto queda más que claro en lo establecido en el artículo 33, donde se menciona la supletoriedad del Código del Trabajo, sumado a ello no existe un desarrollo de normas adecuadas para el régimen público, esto implica que todos los funcionarios de una Empresa Pública son trabajadores y no servidores públicos (Ley Orgánica de Empresas Públicas 2009).

La “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, expedida por la Asamblea Nacional a través de la Comisión Legislativa y de Fiscalización en cumplimiento a las atribuciones establecidas en el artículo 120 de la Constitución de la República, considerando para su desarrollo que el artículo 133 de la Carta Magna señala el

ámbito privativo que regulan las leyes orgánicas que no es otro que el de organizar el funcionamiento de las Instituciones creadas por la Constitución de la Republica del Ecuador (Asamblea Nacional, 2009).

Para dicho propósito, el artículo 315 de la Constitución establece que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y el desarrollo de actividades económicas; disposición que responde a la concepción del Estado como agente activo en la economía. En este sentido, la doctrina del derecho administrativo y constitucional sostiene que la creación de empresas públicas constituye una manifestación de la potestad organizativa del Estado y un mecanismo legítimo de intervención económica orientado a la satisfacción del interés general (García de Enterría & Fernández).

Asimismo, autores como Gordillo señalan que la actividad empresarial del Estado se justifica cuando se trata de sectores estratégicos o servicios esenciales cuya adecuada prestación no puede quedar exclusivamente sujeta a las reglas del mercado. Por su parte, desde la perspectiva del constitucionalismo contemporáneo, se reconoce que el Estado social y democrático de derecho no solo regula, sino que también participa directamente en la actividad económica para garantizar derechos fundamentales, el desarrollo sostenible y la equidad social, consolidando así el modelo de Estado constitucional de derechos y justicia.

Desde la perspectiva del derecho administrativo, la creación constitucional de las Empresas Públicas conlleva una forma de descentralización funcional. Marienhoff (2003) explica que estas entidades permiten al Estado desarrollar actividades industriales o comerciales mediante entes con personalidad jurídica propia, sin perder su sujeción a los principios de legalidad y control público. Esto refuerza la idea de que el artículo 315 no solo autoriza la creación de empresas, sino que delimita su naturaleza jurídica dentro del ordenamiento.

En la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, de manera específica en su Título IV, se determina el marco normativo aplicable a la gestión del talento humano, atribuyendo esta responsabilidad de la administración al Gerente General, o a su delegado debidamente autorizado (Asamblea Nacional, 2009).

Dentro de la administración del Talento Humano de las Empresas del sector público, no debemos dejar de lado los artículos 17, 18 y 19 de la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*”, los cuales establecen los mecanismos de nombramiento, contratación y optimización del talento humano diciendo:

“[...] la designación y contratación de personal de las empresas públicas se realizará a través de procesos de selección que atiendan los requerimientos empresariales de cada cargo y conforme a los principios y políticas establecidas en esta Ley, la Codificación del Código del Trabajo y las leyes que regulan la administración pública.”

Para los casos de los directivos, asesores y demás personal de libre designación, se aplicarán las resoluciones del Directorio [...]” (Asamblea Nacional, 2009).

Aquí debemos considerar, para evitar confusiones entre cuerpos legales que regulan el Talento Humano en el sector público, es que la propia “*Ley Orgánica del Servicio Público*” en su artículo 83 literal k establece de manera expresa que el personal que presta su contingente en las Empresas Públicas está exento de las normas de este cuerpo legal.

En la parte final del capítulo de análisis, la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*” aborda de manera general, aspectos relacionados a la gestión del Talento Humano. En tal sentido, se describen las modalidades de vinculación del personal, las cuales son el nombramiento y el contrato individual de trabajo (Asamblea Nacional, 2009).

Asimismo, se establece que la administración del talento humano se sustenta en siete principios orientadores, entre los que se destacan la profesionalización y capacitación continua, la definición de estructuras ocupacionales, la equidad remunerativa, los esquemas de remuneración variable, la evaluación periódica del desempeño, así como los principios de confidencialidad y transparencia (Asamblea Nacional, 2009).

Cabe señalar que dichos principios, además de ser enunciados, cuentan con una descripción breve y funcional para su aplicación en la gestión del personal

En este punto nos corresponde considerar los sistemas de vinculación de la EP PETROECUADOR, con el análisis normativo realizado debemos analizar como la prenombrada Empresa Pública, realiza sus procesos de vinculación, como se ha indicado a lo largo del presente trabajo académico, la “*Ley Orgánica de Empresa Pública*”, en su artículo 17 da la potestad a los Directorios para emitir sus Normas Internas, en las cuales se establecen los principios, parámetros y reglas bajo las cuales se regulará las relaciones entre los servidores públicos y obreros.

Los procesos de selección de la “*EP PETROECUADOR*” tienen su fundamento en los Concursos Abiertos de Méritos y Oposición para los puestos de carrera, esto guarda relación a lo estipulado en el artículo 228 de la “*Constitución de la República*”, con los mencionados concursos se prioriza a los postulantes con mayor puntaje, este puntaje encasilla parámetros como lo son la capacitación, experiencia, y más parámetros que garantizan que el personal escogido es el idóneo para la vacante.

Estos procesos incorporan controles adicionales, como los exámenes pre-ocupacionales, que aseguran la aptitud y condición del candidato para el desempeño del cargo.

Desde la esfera del derecho administrativo, el sistema de mérito constituye un mecanismo esencial para asegurar objetividad, imparcialidad y eficiencia en la función pública. García de Enterría y Fernández (2017) sostienen que el acceso a la función pública debe regirse por criterios objetivos previamente establecidos, a fin de evitar arbitrariedades y garantizar el principio de igualdad ante la ley. En este sentido, los concursos abiertos materializan el principio de igualdad de oportunidades y limitan la discrecionalidad administrativa.

Asimismo, Marienhoff (2003) explica que el concurso de méritos y oposición es una técnica jurídica destinada para seleccionar a los aspirantes más capacitados, evaluando condiciones como formación académica, experiencia profesional y aptitudes específicas.

Estos elementos, convergen en EP PETROECUADOR y se traducen en parámetros de puntuación relacionados con capacitación y experiencia, que permiten determinar la idoneidad técnica del postulante para el cargo vacante.

Según González (2019), en su trabajo de investigación señala que el talento humano es una parte fundamental del desarrollo empresarial, siendo enfocado en el progreso del capital humano, donde mayor identificación y compromiso con la empresa para la cual se labore, significará mayor eficacia y traduciéndose en un beneficio a la economía y sociedad del país.

En tal sentido el rol que ocupa el talento humano en una organización, como en este caso en la EP PETROECUADOR es el brindar oportunidades al profesional capacitado y enfocado con las habilidades y cualidades que se necesita para estar como adversario, brindando soluciones a problemas que surgen internamente en una compañía, puesto que son la base fundamental para que existan mejorías en el ámbito laboral y sean diferenciados entre los competidores del mercado, siendo su aporte de gran ayuda el cual hará lograr cumplir los objetivos de la empresa e incluso le permitirá construir el futuro del mismo manteniendo la esencia básica de un empleado y empleador (Morejón, 2018, p. 37).

4. Discusión

A partir del análisis normativo desarrollado en líneas anteriores, se evidencia que los procesos de vinculación del talento humano de la principal Empresa Pública del Ecuador responden a un modelo jurídico híbrido, que es característico de estos entes públicos, donde convergen principios propios del derecho público con reglas del derecho laboral común.

Si bien este esquema faculta a la empresa pública de una flexibilidad administrativa para gestionar su recurso humano bajo criterios empresariales, al mismo tiempo plantea interrogantes relevantes en torno a la estabilidad laboral y a la efectiva protección de los derechos de los trabajadores.

Es por ello la necesidad del presente trabajo académico donde se determinará si la desvinculación del personal de la presente Empresa Pública bajo la figura del despido intempestivo vulnera los derechos a la estabilidad laboral, y si la misma vulnera derechos constitucionales.

Para tal efecto, corresponde considerar lo establecido en la sentencia Nro. 224-23-JP/24, de 31 de enero de 2024, donde la Corte Constitucional se pronunció sobre el uso indebido de la Acción de Protección en asuntos laborales, lo cual impacta en la gestión del talento humano al exigir que las decisiones relativas al personal se adopten conforme a los procedimientos legales ordinarios y con respeto al debido proceso.

Previo a continuar con el análisis de la presente sentencia debemos hacer una conceptualización de la Acción de Protección, esta garantía tiene a modo esencial el amparo efectivo de los derechos reconocidos en la Constitución ecuatoriana ante violaciones procedentes de actos u omisiones de las autoridades no judiciales, o de particulares cuando se trate de servicios públicos impropios, en presencia de una relación de subordinación o situación de discriminación. (López, 2018).

Realizada esta breve conceptualización debemos analizar los principales puntos sobre la desnaturalización de la Acción de Protección mencionadas en la sentencia 224-23-JP/24 de 31 de enero de 2024, de los cuales debemos destacar los siguientes:

“...84. (...) En particular, constató que sus pretensiones se fijaron como: i) se disponga el reintegro a sus puestos de trabajo o cargos similares con las remuneraciones que percibían al momento de su separación, ii) el pago de las remuneraciones que dejaron de percibir desde la fecha en que fueron notificados con el

despido intempestivo hasta la fecha de su reintegro, iii) el pago de todos los haberes y obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (...)

85. En suma, esta Magistratura resalta que la decisión 072-12-SEP-CC realizó consideraciones definitivas y vinculantes sobre la naturaleza de la controversia. En particular, determinó que las pretensiones referidas solo podían ser resueltas a través de mecanismos ordinarios.

86. Esta Corte tampoco verificó que las pretensiones de los accionantes podían subsumirse en los casos laborales excepcionales que pueden conocer los jueces constitucionales (párr. 82), por lo que debían ser necesariamente trasladadas a la justicia laboral ordinaria... ”.

“...88. Por lo tanto, esta Magistratura concluye que la controversia tenía claramente índole laboral, pues tal como lo previó la sentencia 072-12-SEP-CC, la demanda solo pretendía cuestionar las razones que motivaron el despido intempestivo de los accionantes y la cuantificación de los beneficios e indemnizaciones laborales que recibieron...”(Corte Constitucional 2024).

En tal contexto, podemos concluir que las desvinculaciones que realiza la “EP PETROECUADOR” no vulneran derechos constitucionales, considerando que las mismas obedecen al ejercicio legítimo del derecho a la libertad de contratación del cual goza la mencionada Empresa Pública, y que se encuentra consagrado en el artículo 66 numeral 16 de la “Constitución de la República”.

Debemos tomar en consideración, que la “EP PETROECUADOR”, realiza sus desvinculaciones por intermedio de la figura de la “Separación de Servidor Público de Carrera”, figura que se encuentra prevista en el Art. 100 numeral 14 y, 95 de las Normas Internas de Administración de Talento Humano de la “EP PETROECUADOR” (Normas Internas de Administración de Talento Humano 2023).

A partir de lo desarrollado, se concluye que las desvinculaciones laborales ejecutadas, por parte de la “EP PETROECUADOR”, constituye el ejercicio del derecho a la libre contratación que le asiste a esta Empresa Pública, derecho que se ha ejecutado de manera legítima a través del Gerente General o a quien este delegue de manera expresa, en ejercicio de las atribuciones propias a su cargo y que se encuentran previstas en la “Ley Orgánica de Empresas Públicas”, con lo que se evidencia que la terminación de la relación laboral es ejecutada por la autoridad competente, al amparo de normas constitucionales y legales que forman parte de nuestro ordenamiento jurídico, siendo improcedente que se tache al ejercicio de un derecho constitucional como ilegal y violatorio de derechos constitucionales.

Lo anterior se articula, con el cumplimiento del derecho a la seguridad jurídica, en concordancia con el artículo 229 de la “Constitución de la República” respecto del ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de los servidores.

Ello se relaciona de manera directa con a lo señalado en el literal d) del artículo 7 del “PROTOCOLO ADICIONAL A LA CONVENCIÓN AMÉRICANA SOBRE DERECHOS HUMANOS EN MATERIA DE DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES – PROTOCOLO SAN SALVADOR”, que señala lo siguiente:

“Art. 7.- Condiciones justas, equitativas y satisfactorias de trabajo. Los Estados Partes en el presente Protocolo reconocen el derecho al trabajo al que se refiere el artículo anterior, supone que toda persona goce del mismo en condiciones justas, equitativas y satisfactorias, para lo cual dichos Estados garantizarán en sus legislaciones nacionales de manera particular: d) La estabilidad de los trabajadores en sus empleos, de acuerdo con las características de las industrias y profesiones

(...) En casos de despido injustificado, el trabajador tendrá derecho a una indemnización (...) (Organización de los Estados Americanos (1988).

Desde la perspectiva del Derecho Internacional de los Derechos Humanos, el postulado de la “*desvinculación indemnizada*” como medida de satisfacción plena del derecho al trabajo entra en tensión directa con el Control de Convencionalidad y la jurisprudencia reciente de la Corte Interamericana de Derechos Humanos.

Es partir del caso emblema *Lagos del Campo vs. Perú* (2017), que la “*Corte Interamericana de Derechos Humanos*”, ha dotado de contenido autónomo al artículo 26 de la “*Convención Americana*”, donde se ha establecido que la estabilidad laboral no es solamente una mera aspiración o expectativa, sino que también es un derecho exigible que impone a los Estados la obligación de garantizar que el trabajador no sea despedido sin la existencia de una debidamente justificada.

En este sentido, autores como Abramovich y Courtis (2002) sostienen, desde la doctrina de los derechos sociales, que el “*núcleo mínimo*” del derecho al trabajo exige mecanismos de tutela que trasciendan la compensación económica, pues el despido arbitrario aun cuando sea indemnizado vulnera la dignidad del trabajador y el principio de progresividad.

Bajo este enfoque doctrinal, el modelo híbrido que manejan las Empresas Públicas, al privilegiar la “*flexibilidad administrativa*” y la libertad de contratación, podrían estar generando una brecha de convencionalidad, ya que el estándar internacional demanda que la extinción del vínculo laboral en entes estatales sea el resultado de un proceso motivado y no de una decisión discrecional amparada únicamente en la capacidad financiera de pagar una indemnización establecida en los cuerpos legales aplicables.

Conforme a lo analizado, la desvinculación, la terminación unilateral, el despido intempestivo, el despido injustificado, son figuras plenamente reconocidas en la legislación nacional e internacional, cumpliendo con la adecuación normativa que exige la “*Convención Americana de Derechos Humanos*” en su artículo 2, si estas constituyeran vulneración de derechos, simplemente no existirían dentro de nuestro ordenamiento jurídico, de ahí que siempre que se configure la terminación unilateral por parte del empleador, este está condenado a pagar las

indemnizaciones previstas en la ley, hecho que es cumplido, mediante la elaboración de actas de finiquito en las que constan los valores por concepto de despido intempestivo y derechos adquirido.

Desde un enfoque doctrinal, Ermida Uriarte (2006) expone que la estabilidad laboral constituye una garantía estructural del Estado social de derecho, por lo que los mecanismos de despido deben interpretarse restrictivamente cuando el empleador es el propio Estado o entidades que ejercen funciones públicas.

Bajo esta premisa, la aplicación extensiva del despido intempestivo en empresas públicas podría desnaturalizar el carácter protector del derecho laboral. En contraposición, autores como Cassagne (2011) defienden que las empresas públicas requieren regímenes laborales flexibles para cumplir sus objetivos económicos y evitar desventajas frente a las empresas privadas, posición que respalda parcialmente la tesis de este trabajo respecto a la legitimidad de la desvinculación indemnizada.

García de Enterría y Fernández sostienen que, aun cuando las empresas públicas adopten formas organizativas flexibles, las mismas pierden su sujeción al principio de legalidad ni su obligación de garantizar la estabilidad del personal vinculado a funciones públicas. Desde esta óptica, la terminación unilateral con indemnización no puede equipararse plenamente a un despido del sector privado, pues el aun cuando el Estado actúa desde el ámbito empresarial, el mismo debe mantener deberes reforzados de objetividad, motivación y control de la discrecionalidad. En consecuencia, la desvinculación sin causa suficiente podría interpretarse como una desviación de poder o como una afectación al principio de mérito, lo que contrasta con la posición asumida en este estudio y con la línea jurisprudencial de la Corte Constitucional del Ecuador que privilegia la flexibilidad administrativa.

Por su parte, desde la doctrina internacional del trabajo, Supiot y Palomeque López advierten que la expansión de modelos empresariales en el sector público ha promovido procesos de “*laboralización*” encaminados a debilitar las garantías tradicionales del empleo estatal, especialmente los relacionados a la estabilidad. Estos autores sostienen que la indemnización por despido no siempre constituye una reparación adecuada cuando se afecta

el derecho al trabajo en su dimensión social, pues el empleo público cumple una función de cohesión y redistribución que trasciende la relación contractual individual.

Bajo este enfoque, la desvinculación frecuente o discrecional en empresas públicas puede generar precarización laboral y afectar la confianza en las instituciones, lo que se opone a la conclusión del presente trabajo según la cual el pago de indemnizaciones satisface plenamente las exigencias constitucionales y convencionales en materia laboral.

Igualmente, la literatura sobre la gestión del talento humano en organizaciones del sector público señala que los modelos híbridos pueden generar percepciones de inequidad interna. Por su parte Longo (2004) sostiene que la coexistencia de regímenes laborales diferenciados dentro de una misma institución produce fragmentación organizacional y reduce la cohesión institucional.

Este planteamiento contrasta con la posición adoptada dentro del presente trabajo, que considera la dualidad normativa como una característica funcional del modelo empresarial público. Sin embargo, es importante indicar que la incertidumbre laboral puede afectar negativamente la motivación y el compromiso del personal, lo que podría generar un impacto en la eficiencia organizacional que precisamente se busca proteger.

Conforme a este razonamiento, debemos analizar sobre el derecho a la desvinculación a través del despido intempestivo y su relación con la seguridad jurídica, previo a ello debemos revisar, que enmarca la seguridad jurídica, el mismo otorga las personas la certeza y la previsibilidad respecto de las normas jurídicas y de las actuaciones de las autoridades, asegurando de esta forma que las reglas sean claras, públicas, estables y aplicadas de manera coherente.

En el ordenamiento jurídico ecuatoriano, la seguridad jurídica se encuentra reconocida constitucionalmente en el artículo 82: *“El derecho a la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la*

existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 82)

Desde la interpretación jurídica planteada, no se puede obligar a la “EP PETROECUADOR” por medio de una garantía jurisdiccional como lo es la Acción de Protección u otras figuras, a reintegrar al personal que ha sido desvinculado en el ejercicio del derecho a la libre contratación, pues aquello violenta las normas nacionales e internacionales antes indicadas, vulneran las garantías del debido proceso, atentan contra el principio a la seguridad jurídica y genera un estado desigualdad y discriminación entre la “EP PETROECUADOR” y los funcionarios que han sido cesados de funciones.

Una consideración jurídica relevante, es que nos encontramos frente a una Empresa Pública que forma parte del sector estratégico hidrocarburífero, que está reglamentada por la “Ley Orgánica de Empresas Públicas” y que conforme lo ha determinado la Corte Constitucional en su sentencia No. 007-11-SCN-CC correspondiente al caso 0086-10-CN relacionado con la Constitucionalidad de los Artículos 29 y 31 de la LOEP), respecto del giro del negocio de las empresas públicas entre ellas de energía en todas sus formas, las de recursos naturales no renovables, y el transporte y refinación de hidrocarburos, tiene flexibilidad administrativa para adoptar decisiones tales como desvinculación de personal bajo relación de dependencia, señalando textualmente lo siguiente:

“[...] Por mandato del Art. 315 de la Constitución de la República, las empresas públicas deben funcionar como sociedades de derecho público y con criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales. De esta manera, el constituyente, en base a los principios mencionados, ha previsto que el Estado constituya en el estricto sentido de la palabra, las cuales, para competir con la empresa privada, deberán ser manejadas con criterios similares a los de esta últimas, precisamente para poder adaptarse a la dinámica y versatilidad del mercado que exige flexibilidad administrativa para adoptar las decisiones necesarias para hacer realidad los objetivos planteados para estas entidades. (...) Conforme se observa, lo que ha procu-

rado el constituyente para que efectivamente las empresas públicas no compitan en inferioridad de condiciones con el resto de las empresas, es que estas sean manejadas de diferente manera que la administración general [...]” (Corte Constitucional 2011).

Lo expuesto con anterioridad ha sido considerado, por el máximo órgano de interpretación constitucional, debido a que las Empresas Públicas Estatales tienen como fin el sustento económico del Estado.

Es de esta manera, que se otorga a estos entes una flexibilidad administrativa con el objeto de que no compitan en inferioridad de condiciones con el resto de las empresas que forman parte del sector privado.

Es importante exaltar que el criterio de la Corte Constitucional ha sido fundamentado con un fin social, es decir que de esta forma las Empresas Públicas logren la consecución de los objetivos para los cuales fue creado el Estado, a través de la realización de los derechos de sus coasociados. El derecho a la desvinculación de la “*EP PETROECUADOR*” específicamente ha sido reconocido por la Corte Constitucional, ya que en la sentencia No. 072- 12-SEP-CC, correspondiente al Caso No. 0374- 10-EP, señaló lo siguiente:

“(...) La terminación de la relación laboral producida por el presidente ejecutivo de Petroecuador hacia los accionantes, encuentra sustento en el precepto constitucional de la libertad de contratación, garantizada en la anterior y en la vigente Constitución de la República, razón por la cual no se desprende vulneración alguna de derechos constitucionales. Por otra parte, para los casos en los que se haya interrumpido unilateralmente la relación laboral, el Código del Trabajo ha previsto, como una especie de sanción, el pago de una indemnización a favor de la parte que se considere afectada con esta decisión y que en el caso subjudice son los legitimados activos, quienes conforme consta en los autos del proceso ordinario, han recibido la referida indemnización.

En este contexto, no se demuestra que haya sido afectada la intangibilidad e irrenunciabilidad de los derechos laborales de los legitimados activos (...)” (Corte Constitucional 2012).

En materia de los conflictos individuales que podrían originarse en materia laboral, la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*” crea confusión.

Por una parte, el marco normativo referido reconoce y clasifica las distintas modalidades de vinculación del talento humano como ha sido señalado con anterioridad, realizando una diferenciación entre servidores públicos y obreros; mientras que, de manera complementaria, el artículo 32 define la existencia de un Juez natural para el conocimiento de las controversias que se pueden originar, disponiendo que las controversias que involucren tanto al talento humano bajo régimen público como al personal obrero sean conocidas y resueltas por los jueces de trabajo.

De este modo, se observa que conforme lo dispone el artículo 32 de la “*Ley Orgánica de Empresas Públicas*” existe una vía ordinaria en caso de controversias entre las empresas públicas y sus servidores u obreros hecho que ha sido analizado por la Corte Constitucional en las ya referidas sentencias; por cuanto la desvinculación de los trabajadores de las Empresas Públicas prevén una indemnización para el caso de terminación unilateral de la relación laboral, hecho que se cumple con la suscripción del Acta de Finiquito.

La Administración Pública Ecuatoriana, aún mantiene una forma de organización pública descentralizada y autónoma para la intervención de la economía y en los mercados a fin de regular los mismo, la prestación de servicios públicos de interés general, y/o controlar lo que se ha dado en denominar la explotación de los sectores estratégicos de la economía.

Al analizar estos hallazgos, se evidencia que si bien existe un marco normativo proporciona que seguridad jurídica y mecanismos claros para la desvinculación de los servidores y obreros, persisten tensiones e inconformidades sobre la estabilidad laboral, así como una delimitación de competencias entre los procesos ordinarios y las garantías constitucionales. Trabajos como los de Pastor (2020), analizan que el control político de la industria petrolera puede generar desafíos en la gestión del talento humano.

Esta divergencia, permite reflexionar sobre la importancia de actualizar y fortalecer la normativa interna para minimizar así incertidumbre y mejorar la percepción de justicia organizacional.

El presente trabajo ha logrado mostrar que la principal Empresa Pública Ecuatoriana, opera bajo un modelo híbrido en la gestión de su talento humano, considerando que combina normas del derecho público y laboral.

Si bien este híbrido jurídico le otorga una flexibilidad administrativa, genera interrogantes principalmente en lo relacionado a la estabilidad laboral y la percepción de equidad entre servidores públicos y obreros.

Desde el análisis de estudios previos, como el González (2019), se observa que un manejo estratégico del capital humano es esencial para la eficiencia organizacional. Sin embargo, surge la duda de si la flexibilidad administrativa podría, en algunos casos, generar incertidumbre o desigualdad percibida en el personal, afectando indirectamente la cultura organizacional y la motivación interna.

En definitiva, y tomando en consideración la posición sostenida en este trabajo, la desvinculación laboral en las empresas públicas, ejecutada conforme a normas legales previas, autoridad competente y pago de indemnizaciones, constituye una manifestación válida de la facultad organizativa del Estado bajo la aplicación de criterios empresariales, sin que ello implique necesariamente vulneración de derechos constitucionales.

Esta conclusión encuentra sustento tanto en la jurisprudencia de la Corte Constitucional del Ecuador como en sectores de la doctrina administrativa que reconocen la necesidad de flexibilidad para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de entidades que operan en mercados competitivos (García de Enterría & Fernández, 2017; Casagne, 2011).

No obstante, de ello el análisis doctrinal también permite advertir que dicha facultad debe ejercerse dentro de límites claros de razonabilidad, motivación y respeto al principio de estabilidad laboral, a fin de evitar arbitrariedades y preservar la legitimidad institucional. Así, la combinación entre flexibilidad administrativa y garantías laborales aparece como el punto de equilibrio necesario para compatibilizar la naturaleza empresarial de estas entidades con su condición de instrumentos al servicio del interés público.

5. Conclusiones

La creación y el desarrollo de las Empresas Públicas en nuestro país han tenido su punto de partida en varios contextos como lo son el político, social y económicos. Su progreso ha estado claramente marcado ante la exigencia de impulsar los sectores de la economía en los cuáles la empresa privada no posee la capacidad de inversión, al igual que la necesidad de la creación de una fuerte industria nacional.

La gestión del talento humano en la EP PETROECUADOR se fundamente en procesos de vinculación que buscan el garantizar que el perfil requerido, guarde relación con los objetivos estratégicos de la empresa pública. Con ello se busca fortalecer la eficacia en el giro del negocio.

La jurisprudencia de carácter constitucional ha sido determinante para precisar el alcance de las garantías jurisdiccionales, reforzando el principio de seguridad jurídica al establecer que los conflictos derivados de la terminación de la relación laboral entre los servidores y obreros de las empresas públicas deben resolverse, de manera predominante, a través de los mecanismos ordinarios previstos en la legislación laboral.

Desde una perspectiva constitucional, el estudio concluye que la Acción de Protección no constituye la vía adecuada para cuestionar despidos en empresas públicas cuando existe una vía laboral ordinaria. No obstante, autores como Ferrajoli (2001) advierten que la tutela judicial efectiva exige que las garantías jurisdiccionales sean accesibles cuando exista posible vulneración de derechos fundamentales, incluso en contextos laborales. Este enfoque garantista plantea un cuestionamiento a la restricción del control constitucional en materia laboral, sugiriendo que podría limitar la protección de derechos en situaciones de arbitrariedad manifiesta.

6. Recomendaciones

Se recomienda realizar una revisión del modelo jurídico híbrido que combina reglas del derecho público con disposiciones del derecho laboral común, pues si bien estas otorgan flexibilidad administrativa, también genera ambigüedades respecto a la naturaleza de la estabilidad y al régimen aplicable en materia disciplinaria y de terminación laboral.

Esta dualidad normativa podría propiciar interpretaciones disímiles y afectar la coherencia del sistema de gestión del talento humano en el sector estratégico.

Se recomienda que las empresas públicas implementen protocolos técnicos previos a toda desvinculación, como evaluaciones de desempeño documentadas, informes motivados y controles de legalidad, que permitan demostrar que la terminación de la relación laboral responde a necesidades institucionales y no a decisiones discrecionales. Esta medida reforzaría la seguridad jurídica, reduciría la conflictividad judicial y alinearía la flexibilidad administrativa reconocida por la Corte Constitucional del Ecuador con estándares de transparencia y debido proceso, contribuyendo además a mejorar la percepción de equidad entre el personal.

Se recomienda que las empresas públicas adopten plataformas tecnológicas integradas que les permitan gestionar de manera transparente y objetiva todo el ciclo del talento humano, incluyendo selección, evaluación, promoción y desvinculación. Estas herramientas, basadas en analítica de datos, permitirían sustentar las decisiones en criterios técnicos verificables, reduciendo la discrecionalidad y fortaleciendo el principio de motivación de los actos administrativos.

Conflictos de Interés: Declaro no tener conflicto de interés.

7. Referencias

Asamblea Nacional del Ecuador. (2005). *Código del Trabajo*. Suplemento del Registro Oficial No. 167.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial No. 449.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2009). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. Suplemento del Registro Oficial No. 48.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). *Ley Orgánica para Impulsar la Economía Violeta*. Registro Oficial Suplemento No. 234.

Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Granica.

Baylos Grau, A. (2013). *Derecho del trabajo: Modelo para armar*. Trotta.

Canessa Montejo, M. (2018). *Derechos humanos laborales y protección del trabajador*. Palestra.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.^a ed.). McGraw-Hill.

Corte Constitucional del Ecuador. (s. f.). *Sentencia No. 072-12-SEP-CC: Libertad de contratación y desvinculación laboral en EP PETROECUADOR*.

Corte Constitucional del Ecuador. (2024, 31 de enero). *Sentencia No. 224-23-JP/24: Desnaturalización de la acción de protección frente a controversias laborales*.

Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14.^a ed.). Pearson.

Dromi, R. (2006). *Derecho administrativo* (10.^a ed.). Ciudad Argentina.

Dolores, M., & Ventura, J. (2012). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Pirámide

González, A. (2019). *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en instituciones públicas*. Editorial Académica.

Ivancevich, J. M. (2010). *Gestión de recursos humanos*. McGraw-Hill.

Marienhoff, M. S. (2003). *Tratado de derecho administrativo (Tomo III)*. Abeledo-Perrot.

Morejón, L. (2018). *Gestión del capital humano en el sector público ecuatoriano*. Editorial Universitaria.

Organización de los Estados Americanos. (1988). *Protocolo adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de derechos económicos, sociales y culturales (Protocolo de San Salvador)*. OEA.

Pastor, J. (2020). *Gobernanza y gestión del talento humano en empresas públicas estratégicas*. *Revista de Administración Pública*, 12(2), 45–62.

Palomeque López, M. C. (2015). *Derecho del trabajo*. Centro de Estudios Ramón Areces.

Puchol, L. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Díaz de Santos.

Presidencia de la República del Ecuador. (2021). *Decreto Ejecutivo No. 1221: Fusión por absorción de Petroamazonas EP a EP PETROECUADOR*. Registro Oficial Tercer Suplemento No. 371.

Presidencia de la República del Ecuador. (2023). *Reglamento General a la Ley Orgánica para Impulsar la Economía Violeta*. Registro Oficial Segundo Suplemento No. 444.

Serra Rojas, A. (2012). *Derecho administrativo*. Porrúa

Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.