



DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3029

Propuesta de mejora a proceso de selección en sector público ecuatoriano a través de incorporación de prácticas éticas

Aldo Gerardo Parrales León

p7002406443@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-2602-2086>

Piura - Perú

Judith Mary Viejo León

p7002347288@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-9153-3344>

Piura - Perú

Marianela Sara Morante Galarza

marianela.morante@casagrande.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-4167-6042>

Guayaquil - Ecuador

Gladys Lola Luján Johnson

ljohnsongl@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-4727-6931>

Piura - Perú

Resumen

El objeto de estudio del presente estudio radica en diseñar un modelo de práctica ética que permita mejorar la Selección de Personal en Concursos de Méritos y Oposición en el sector público del Ecuador, con un diseño metodológico predictivo, prospectivo, transeccional y explicativo. Como herramienta se utilizó un cuestionario con una muestra de 385 participantes. El nivel de percepción de prácticas éticas en procesos de selección de personal en el sector público es mayoritariamente media-baja (66,7%) y un nivel alto (59,7%) respecto a una percepción de posibilidad de mejora del proceso de selección a través de acciones características por la ética. Con un valor de Pseudo R^2 de 99,8% se explicó la influencia de las prácticas éticas sobre los procesos de selección, estableciendo nueve prácticas características por la ética aplicables en el desarrollo de procesos de selección. Se sugiere al final un modelo sustentado en prácticas éticas derivadas de la dimensión que obtuvo el puntaje más alto del nivel bajo de la escala planteada, gestión (20,5%).

Palabras Clave: Ética, Proceso, Selección, Sector Público.

Correspondencia: p7002406443@ucvvirtual.edu.pe

Artículo recibido: 10 julio 2022. Aceptado para publicación: 20 agosto 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](#) 

Como citar: Parrales León, A. G., Viejo León, J. M., Morante Galarza, M. S., & Luján Johnson, G. L. (2022). Propuesta de mejora a proceso de selección en sector público ecuatoriano a través de incorporación de prácticas éticas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 5478-5509. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3029

Proposal to improve the selection process in the Ecuadorian public sector through the incorporation of ethical practices

Abstract

The object of study of the present study lies in designing a model of ethical practice that allows improving the Selection of Personnel in Merit and Opposition Competitions in the public sector of Ecuador, with a predictive, prospective, transactional and explanatory methodological design. As a tool, a questionnaire was presented with a sample of 385 participants. The level of perception of ethical practice processes in personnel selection in the public sector is mostly medium-low (66.7%) and a high level (59.7%) with respect to a perception of the possibility of improving the selection process. selection through characteristic actions by ethics. With a Pseudo R2 value of 99.8%, the influence of ethical practices on selection processes is explained, presenting nine characteristic practices for the applicable ethics in the development of selection processes. At the end, a model based on ethical practice is suggested, derived from the dimension that obtained the highest score of the low level of the proposed scale, management (20.5%).

Keywords: Ethics, Process, Selection, Public Sector.

INTRODUCCIÓN

En la arista del proceso de selección de personal Hernández (2017) señala las problemáticas presentes en sus prácticas, cuando estas se limitan a satisfacer imperativos como eficiencia, eficacia y cero pérdidas, desatendiendo lo que Ting-Ding y De la Cruz (2007) llaman *bienestar psicológico*, en este caso de aspirantes, que al final incide en la capacidad de las instituciones de retener a empleados valiosos, en su imagen institucional y en el desempeño de los colaboradores en general.

El mejoramiento de los procesos de selección de personal para Jiménez (2017) se sustenta en la retroalimentación de cada una de sus fases: 1) reclutamiento, 2) evaluación, 3) selección y 4) contratación; así también y de igual criterio que Ting-Ding y De la Cruz (2007), en la actualidad es necesario incorporar prácticas éticas en el desarrollo de estos procesos, por cuanto además de ser innovador, un proceso de selección justo asegura un trato digno a los candidatos.

Respecto al sector público ecuatoriano, la Constitución de la República del Ecuador vigente, establece que la selección de personal se debe realizar a través de un *Concurso de Merecimiento y Oposición* (2008), para esto y según consta en la Ley orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2016) este concurso se desarrolla en cuatro componentes: a) Convocatoria; b) Mérito; c) Oposición, que a su vez se compone de: c.1) Pruebas de conocimientos técnicos; c.2) Pruebas psicométricas; y, c.3) Entrevista; y, d) Declaratoria de ganador del concurso.

Datos de Mantilla y Rojas (2019) establecían que el sector público ecuatoriano para el año 2016 contaba con 478.660 funcionarios públicos, impactando económicamente ese año con USD\$ 8.789 Millones por concepto de remuneración mensual, siendo así, un importante contratante y por tanto, debe contar procesos de selección eficientes ética y técnicamente, más todavía por cuanto según Flores (2016) la política incide en el ingreso de personal al sector público en sus distintas instituciones que la conforman.

Se hace importante según Ting-Ding y De la Cruz (2007) que los procesos de selección sean éticos en su desarrollo, por tanto, es valioso intervenir con una propuesta de prácticas éticas

que permitan mejorar procesos de concursos de méritos y oposición en instituciones públicas del Ecuador que atienda el problema ¿Cuál sería el modelo de prácticas éticas que permita mejorar la Selección de Personal en Concursos de Méritos y Oposición en el sector público del Ecuador?

Para su desarrollo se consideró como Objetivo General Diseñar un modelo de práctica ética que permita mejorar la Selección de Personal en Concursos de Méritos y Oposición en el sector público del Ecuador, como objetivos específicos O1: Caracterizar las aristas administrativas que fundamentan el desarrollo de prácticas éticas; O2: Determinar que prácticas éticas son pertinentes de incorporar en el proceso de selección del sector público ecuatoriano; O3: Explicar como el desarrollo las prácticas éticas influyen en el proceso de selección; O4: Plantear un modelo funcional teórico que incluya aquellas prácticas éticas con mayor poder predictivo que permita configurar una propuesta para mejorar los procesos de selección; y O5: Configurar la propuesta de prácticas éticas que permita mejorar el proceso de selección. La hipótesis general planteada es El planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya prácticas éticas con mayor poder predictivo que permita configurar una propuesta para mejorar los procesos de selección.

Con relación a la variable *Prácticas Éticas en Selección de Personal para el Sector Público* Bautista (2017) y Tin-ding et al. (2007) coinciden en la importancia de incorporar acciones que generen confianza en ciudadanos para el desarrollo de procesos de selección a través de prácticas éticas. Bautista (2017) además puntualiza que la confianza se alcanza basando estas prácticas en tres funciones principales: Orientación, Control y Gestión, acciones que en el presente trabajo son consideradas dimensiones de la variable.

Es importante de manera inicial definir la ética. Bautista (2018) sintetiza su definición al llevarla a un nivel de disciplina del conocimiento que estudia actitudes, hábitos y costumbres del ser humano. Desde este criterio parecería una concepción de orden psicológico solamente, sin embargo, Cadena (2017) le da un fin a la ética, estableciendo que busca *proponer formas deseables de actuar*, invitando a reflexionar respecto a cuáles serían estas formas deseables de actuar, en este caso para el desarrollo de

procesos selección dentro de la gestión pública.

De las investigaciones relacionadas en materia de ética en la gestión pública, resalta las realizadas por Bautista (2018) quien propone la implementación en los gobiernos de un sistema ético integral, como respuesta a la problemática dada por la pérdida de confianza de los ciudadanos en sus gobiernos por hechos de injusticia y corrupción principalmente. Estudios similares realiza la Oficina de Gestión Pública de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2017) que concluye en la propuesta de un modelo para la gestión pública sustentada en una *Infraestructura Ética* para atender el declive de credibilidad de gobiernos latinoamericanos que terminan es soslayar su legitimidad.

En el contexto de la teoría de Capital Social, Ético y Desarrollo se han realizado investigaciones que buscan caracterizar las prácticas organizacionales en materia de ética, esto según *Bautista (2017)* permitiría definir un modelo eficiente a partir de información empírica recopilada a través de importantes herramientas como el Instrumento de Percepción de la Gestión Ética diseñado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2017).

La ética en el sector público, según *Bautista (2018)*, debe evidenciar responsabilidad en el accionar de servidores públicos, y respecto a los procesos Bonder (2017) asegura que satisfacen las exigencias de los usuarios algo similar al concepto de calidad que *Aguilar et al. (2017)* asegura que las organizaciones buscan al incorporar prácticas éticas en sus procesos.

Una premisa en la teoría de la ética pública, como lo establece *Bautista (2017)*, radica en que la percepción de una adecuada gestión organizacional por parte de sus usuarios, se da, a partir de servidores públicos y autoridades responsables, a esto *Alarcón (2020)* y *Amato (2019)* coinciden en la importancia de contar con políticos honestos, transparentes y que trabajen en funciones de los beneficios de sus mandantes, dejando a un lado o al menos en segundo plano, intereses particulares.

Para el ejercicio de la gestión pública, *Bautista (2017)* recuerda las cualidades requeridas

en la antigua Grecia esto es: 1) Lealtad a las normativas constitucionales; 2) Competencia probadas para desarrollar las funciones del puesto; y, 3) Justicia y Virtud. Armijos et al. (2019) enfatiza la importancia del primero por cuanto lo percibe desde una arista punitiva, en tanto que Alonso et al. (2015) concibe al sentido de la justicia y al logro de la virtud como medulares en el ejercicio público dando mayor importancia a los valores en el accionar de los funcionarios.

Strucchi (2017) complementa a Bautista (2017), planteando que la ausencia de la ética en el accionar de los funcionarios públicos provoca comportamientos lesivos para las normas como: uso inadecuado de la autoridad, engaños, favores por influencias, prevaricación, transfuguismo, desenfreno, uso inadecuado de bienes públicos y corrupción. Estas deformidades de la gestión pública obligan a Gobiernos implementar instrumentos como: a) personero del Gobierno para asuntos éticos; b) un proceso dentro del gobierno para asunto éticos; c) normativas de diferente nivel en materia de ética; d) programas en materia de ética dentro de los planes de Gobierno, a esto, López et al. (2017) asegura que estas aristas buscan incidir en la razón de los servidores públicos, lo cual según él, no es tan eficiente por los resultados de las gestiones en materia de corrupción que se dan en diferentes instancias de Gobierno.

El desafío mayor para Aguilar (2017) en relación con la incorporación de prácticas éticas a procesos en la gestión pública, radica en descubrir la manera de concientizar al servidor público de lo importante para la sociedad que conlleva asumir valores en el ejercicio de sus funciones, esto por cuanto según Basabe-Serrano & Martínez (2014) permite evitar fugas de recursos por corrupción y destinar estos para obras y servicios que benefician a todos.

Para Bautista (2017) el diseño de modelos de gestión sustentados en prácticas éticas son importantes para el desempeño organizacional, principalmente los que se implementan en Gobiernos para mejorar la percepción de confianza por parte de la ciudadanía, a esto, Cadena (2017) resalta la importancia de considerar, además de las prácticas éticas que se pudiesen desarrollar, la multiplicidad y variedad de sistemas administraciones y políticos, el contexto cultural y social, las costumbres, historia y hábitos que caracterizan la gestión de las organizaciones.

La selección de personal en la gestión público se constituye, en idea de Castillo (2015), en un camino para sumar en la construcción de instituciones con modelos de gestión sustentados en prácticas éticas, esto por cuanto los modelos no especifican la forma o el cómo un individuo adquiera valores de forma profunda y verdadera. En este caso, según Castaño & María (2011) al seleccionar servidores para sector público mediante un proceso técnico y ético aseguramos sintonía entre las premisas institucionales éticas y el accionar ético de los colaboradores.

Respecto a las dimensiones para la variable Prácticas Éticas en Selección de Personal para el Sector Público, Bautista (2017) resalta tres funciones donde se desarrollan estas prácticas: 1) Control, 2) Orientación y 3) Gestión. Carrillo et al. (2014) resalta la importancia además de ocho componentes como: a) Participación y Escrutinio ciudadano; b) Coordinación Interinstitucional; c) Clima donde se desarrolla el sector público; d) Retroalimentación del desempeño de servidores públicos; e) Códigos de ética y marco legal; f) Control de Gestión; y, g) Compromiso Político. Sobre estos componentes Castaño & María (2011), analiza lo complejo que implica abordar en investigaciones, el compromiso político o el hecho de poder influir en la modificación de normativas, como en el caso de Ecuador la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2016).

Para la dimensión de *Control*, Castro et al. (2009) se refiere a este como la unión de componentes que guían el accionar de colaboradores, por ejemplo, el reglamentario, enfatizando que el desarrollo de actividades dentro de la gestión pública se asegura a través de normativas respaldadas en la ley. Otro componente radica en contar con mecanismos pertinentes de participación y responsabilidad, también conocidos como acciones de rendir cuentas, que además de sus características informativas según Cofré (2017) debe considerar los trámites administrativos, auditorías, evaluación de desempeño institucional, y denuncias. Daza & Porto (2017) consideran como un componente importante del control a los escrutinios públicos en tanto que desincentivan la corrupción y comportamientos inadecuados en el sector público.

Para caracterizar adecuadamente a la dimensión *Orientación*, Bautista (2016) la establece como una fusión del liderazgo de quienes ocupan los procesos de gobierno en las

instituciones con documentos normativos en materia de regulación de conductas éticas. En relación con quienes ejercen el liderazgo, De la Torre (2018) resalta la importancia del compromiso de estos para el desarrollo de procesos con prácticas éticas.

Así también Espinosa et al. (2017) concluye lo determinante que es para obtener comportamientos deseados, el realizar procesos de socialización de manera eficiente con el personal de la institución, más aún, cuando se trata de normativas que propician realizar actividades que involucren prácticas éticas.

Para Figueras (2019), la dimensión de *Gestión* se sustenta en políticas eficaces de talento humano, así como de la incorporación de un proceso con competencias en materia de ética, este proceso puede ser parte directa de la estructura organizacional o un proceso externo.

Flores (2016) explica que lo importante en el diseño de políticas, radica que estas involucren a todos los niveles de los procesos existentes, en tanto que, Franco & Bedoya (2018) abordan la arista económica al referirse que en función a esta, se debe decidir si el proceso responsable en materia gestión de ética es o no parte directa de la institución, enfatizando lo perjudicial para la imagen institucional que un proceso se detenga o su desempeño sea ineficiente por tema presupuestario.

METODOLOGÍA

Tipo y diseño de investigación

De tipo básica-explicativa, concordante con Bermello (2022), Campaña (2022), Huari (2022), Segovia (2022), Sosa (2022) y Silva (2022), respecto a que el diseño de la investigación se estableció con la finalidad de producir un conocimiento más completo mediante la comprensión de los elementos esenciales, esto es, diseñar un modelo de práctica ética que permita mejorar la Selección de Personal en Concursos de Méritos y Oposición en el sector público del Ecuador, requiriendo caracterizar la dinámica de la ética en la selección del personal y como a partir de ahí, mejorar el proceso de selección personal en el sector público ecuatoriano.

En ninguna etapa del estudio se manipuló las variables planteadas, se recogió datos en un momento específico, por tanto, no experimental-transeccional, Silva (2022), Cruz (2022) y Rojas (2022). Se predijo una mejora en la gestión del proceso de selección del personal en el sector público a partir de proponer la incorporación de prácticas éticas en las actividades del proceso de selección, en este sentido, predictivo-prospectivo, Sánchez (2022), Reyes

(2022) y Vallejos (2022).

Variables y operacionalización

En relación a la variable independiente *prácticas éticas en selección de personal para el sector público* se la definió conceptualmente como las acciones que generan confianza en ciudadanos para el desarrollo de procesos de selección a través de condiciones éticas de gestión, Bautista (2017) y Tin-ding et al. (2007). Se planteó la definición operacional de la variable independiente, Bautista (2017), como las acciones prácticas que buscan asegurar confianza a través de reglamentar los comportamientos indeseables y ofrecer incentivos por buena conducta desde tres funciones principales: Control, Orientación y Gestión.

Respecto a la variable dependiente *proceso de selección* la definición conceptual planteada es el análisis sistemático del conjunto de actividades interrelacionadas en sus flujos, con el fin de cambiar para hacerlos más eficaces, eficientes y transformables (Serrano & Ortiz, 2016), enfatizando en la premisa de mejorar el proceso.

Como las acciones administrativas de mejoramiento sustentadas en las dimensiones de eficacia, eficiencia y transformación que desarrollan en las organizaciones la habilidad de descubrir, diseñar, desplegar, ejecutar, interactuar, operar, optimizar y analizar completamente procesos Serrano (2016) y Alarcón et al. (2020), se estableció la definición operacional de la variable dependiente.

Para la variable independiente las dimensiones son tres (Bautista D. , 2017): a) Control: Mecanismos de seguimiento a acciones sustentadas en el marco legal, mecanismos adecuados de responsabilidad y participación; y, escrutinios públicos, con los indicadores (Ting-Ding & De la Cruz, 2007) a.1) Profesionalidad: Conjunto de estándares y guías profesionales que orienta al desarrollo del proceso de selección, a.2) Consistencia: Todos los candidatos deben pasar por el mismo procedimiento de selección, a.3) Pluralidad: La información obtenida sobre los candidatos debe ser revisada y evaluada por diversas personas, a.4) Variables justas: Reflejan constructos psicológicos centrales importantes para el trabajo, a.5) Fiabilidad: Ratio de error no exceda al ratio de error que se asumiría si no se utilizase una herramienta, a.6) Objetividad: Utilizar métodos cuantitativos, reglas de decisión formalizadas y criterios específicos; y, a.7) Validez: las herramientas a utilizar deben ajustarse al puesto y no utilizarse inadecuadamente. b) Orientación: Se constituyen en esfuerzos para fomentar la ética compromiso, valores, normas y socialización profesional, sus indicadores son (Ting-Ding & De la Cruz, 2007): b.1)

Amabilidad: Derecho a un trato digno y consideración como personas, b.2) Consistencia: Todos los candidatos deben pasar por el mismo procedimiento de selección, b.3) Profesionalidad: Conjunto de estándares y guías profesionales que orienta al desarrollo del proceso de selección, b.4) Confidencialidad: Mantener la confidencialidad de la información obtenida de aspirantes, b.5) Privacidad: No se debe invadir su privacidad en virtud que puede afectar a la percepción de justicia del candidato; y, b.6) Variables justas: Reflejan constructos psicológicos centrales importantes para el trabajo. c) Gestión: Son las condiciones sólidas del servicio público basadas en políticas eficaces de recursos humanos y la coordinación de un organismo especial con competencias en materia de ética, con los indicadores (Ting-Ding & De la Cruz, 2007): c.1) Consistencia: Todos los candidatos deben pasar por el mismo procedimiento de selección, c.2) Comunicación veraz: Explicación acerca del proceso de selección y evaluación; y, c.3) Rectificación: Oportunidad de exponer su opinión sobre el proceso de selección o de realizar preguntas.

Las dimensiones para la variable dependiente son tres (Serrano & Ortiz, 2016): a) Eficacia: Obtener salidas que creen o agreguen valor a la organización, con los indicadores a.1) Actividades: Aquella que proporcionan a la organización una ventaja competitiva; y a.2) Tiempo: los resultados se suministran cuando se requieren. b) Eficiencia: elementos transformadores que consumen recursos en mínimos niveles para entregar resultados de acuerdo con las especificaciones, sus indicadores son: b.1) Recursos: tecnologías, tiempo, riesgo, personal, inversión, entre otros aspectos, b.2) Metodología: medir el rendimiento de los procesos existentes y encontrar los factores de éxito y las barreras de implementación. c) Transformador: Capacidad de cumplir requisitos de clientes, buscando, que, durante la transformación de las entradas, se analicen los procesos para optimizarlos con el propósito de obtener salidas que creen o agreguen valor a la organización, con los indicadores: c.1) Tiempo: los resultados se suministran cuando se requieren, c.2) Lugar: Cuando las salidas se suministran donde se requieren, c.3) Forma: Los resultados se entregan con base a lo que los clientes realmente requieren.

Procedimientos

Las actividades realizadas para recoger la información fueron Reyes (2022): 1) Se estructuró la labor de la investigación; 2) Se recibió la información de la muestra; 3) Se asignó la información según el formato establecido; 4) Se Utilizó el software del SPSS, para la organización de los datos por variable, dimensiones e indicadores, de acuerdo a la codificación de la información que se requirió; 5) Se analizó los datos en respuesta a objetivos e hipótesis; 6) Se examinó los datos estadísticos requeridos acorde al estudio: (a) objetivos, (b) diseño, (c) tipo de variables y (d) escala de medición.

Métodos de análisis de datos

La investigación utilizó diferentes procesos de estudio, según el modelo propuesto: básica, no experimental, explicativa, transeccional, predictivo y prospectivo. Se empleó una matriz de registro de datos, tablas de distribución de frecuencia y gráficos. También se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, y pruebas referidas al análisis de regresión logística ordinal (Chi Cuadrado y Pseudo R).

Se realizó conforme a los principios éticos. Respetando la dignidad de los encuestados, su autonomía, voluntad, igualmente se garantiza proteger sus datos, el derecho a la privacidad y confidencialidad. Se ejecutó según la normativa vigente en la Universidad Cesar Vallejo y con absoluto respeto a los principios, compromisos y exigencias éticas. Sagástegui (2017) resalta la importancia de respetar la autenticidad de autor de los estudios planteados enriquecidos por investigaciones anteriores (Sosa, 2022).

RESULTADOS

Tabla 1

Variable / Dimensiones / Indicadores	Valoración (%)		
	Alta	Media	Baja
PRÁCTICAS ÉTICAS SELECCIÓN PERSONAL SECTOR PÚBLICO	33,2	60,5	6,2
CONTROL	46,5	46,2	7,3
Profesionalidad	0,0	93,8	6,2
Consistencia	62,5	31,9	5,5
Pluralidad	73,0	21,0	6,0
aVariables justas	70,1	22,1	7,8
Objetividad	62,3	33,0	4,7
Fiabilidad	67,5	28,1	4,4
Validez	69,1	26,5	4,4
ORIENTACIÓN	34,8	60,0	5,2
Amabilidad	62,9	33,2	3,9
Consistencia	69,1	26,5	4,4
Profesionalidad	69,1	28,3	2,6
Confidencialidad	72,5	23,1	4,4
Privacidad	43,6	42,9	13,5
Variables justas	38,7	42,9	18,4
GESTIÓN	35,8	43,6	20,5
Consistencia	48,3	46,5	5,2
Comunicación veraz	56,1	35,3	8,6
Rectificación	50,9	42,1	7,0

Fuente: Matriz de gestión de datos variable independiente

La tabla 1 compilar datos sobre la percepción de prácticas éticas en el desarrollo de procesos de selección para el sector público ecuatoriano, manifestada por personas que han participado en estos procesos desde un contexto de la teoría de la ética pública (OCDE, 2017). En este contexto se caracterizan tres dimensiones, para el *control* el 53,5% percibe un nivel medio y bajo de prácticas éticas en el desarrollo de los procesos de selección, siendo el indicador *profesionalidad* que resalta al obtener un valor de 0% en el nivel alto, entendiéndose que no hay percepción de prácticas éticas en este indicador, en ese nivel para los procesos de selección.

Con relación a la segunda dimensión *orientación*, el 65,2% perciben un nivel medio y bajo de prácticas éticas en esta arista. Para los indicadores *privacidad* y *variables justas* se percibe en más del 60% prácticas éticas en un nivel medio y bajo. Llama la atención que en esta dimensión el indicador *profesionalidad* tiene una percepción alta con el 60,1% en contraste de la dimensión anterior que, en el mismo nivel alto y con un indicador similar, obtuvo un valor de 0%.

En la dimensión *gestión* se percibe un 64,1% para el nivel medio y bajo de prácticas éticas, para los indicadores *consistencia* y *rectificación* aproximadamente el 50% perciben un nivel medio y bajo de prácticas éticas.

A modo de corolario en esta variable el 66,7% percibe un nivel medio y bajo de prácticas éticas en el desarrollo de procesos de selección en el sector público, esto implica que es indiferente o están en total desacuerdo a que se plantee que hay un alto profesionalismo en los procesos de selección, esto implica que no resalta el profesionalismo con que se desarrolla los procesos de selección. Así también, similar con relación a que no se pregunte respecto sobre el pasado judicial de los aspirantes, es decir, que se debe indagar sobre el pasado judicial de los aspirantes. Por último, se percibe que no todos los candidatos pasan por el mismo procedimiento de selección y que las solicitudes de rectificación no son atendidas correctamente.

Tabla 2

Valoración posibilidad de mejora proceso de selección, según dimensiones e indicadores

Variable / Dimensiones / Indicadores	alta	media	baja
PROCESO DE SELECCIÓN	59,7	36,1	4,2
EFICACIA	52,2	42,5	5,2
Actividades	49,0	43,5	7,5
Tiempo	77,1	17,9	5,0
EFICIENCIA	57,5	33,6	9,0
Recursos	74,1	23,4	2,5
Metodología	59,5	30,8	9,7
TRANSFORMADOR	53,2	39,3	7,5
Tiempo	65,7	29,9	4,5
Lugar	71,6	24,9	3,5
Forma	64,4	32,1	3,5

Fuente: Matriz de gestión de datos variable dependiente

La tabla 2 establece criterios de mejora para el *proceso de selección* de personal en el sector público ecuatoriano, desde un contexto de la teoría de mejoramiento de procesos (Serrano & Ortiz, 2016). En este contexto se caracterizan tres dimensiones, para la *eficacia* el 94,7% percibe entre un nivel alto y medio de posibilidad de mejora de los procesos de selección, siendo el indicador *tiempo* con un nivel alto de 77,1% marca el sendero de potencial de mejora para el proceso de selección.

Respecto a *eficiencia*, la segunda dimensión, el 91,1% percibe un alto y medio potencial de mejora en esta arista. Para el indicador *recursos* se establece un nivel alto con 71,4% de aspectos a mejorar.

En la dimensión *transformador* se establece un 92,5% de nivel alto y medio en expectativas de mejora. Los indicadores *tiempo* y *forma* alcanzan un nivel alto con más del 64% que coinciden como aspectos con potencial de mejora.

En síntesis, para esta variable el 95,8% percibe un nivel alto y medio como arista para establecer acciones de mejora en el desarrollo de procesos de selección, esto implica el valor que se da a las evaluaciones técnicas y psicológicas, entendiéndose que en esta etapa debe incorporarse prácticas éticas. También un valor al uso de recursos tecnológicos y logísticos en el desarrollo del proceso de selección. Finalmente, se resalta el valor al diseño del proceso

de selección en función a requerimientos exigidos por el puesto y que el candidato elegido satisfaga estas necesidades de manera real.

Contrastación de hipótesis

Previo a la contrastación de la hipótesis es necesarios establecer la normalidad de las data recolectada (Bermello, 2022), en este caso la muestra $N= 385$, que abarca las dos variables: a) Independiente: Prácticas éticas en selección de personal para el sector pública b) Dependiente: Proceso de Selección, esto con la finalidad de establecer la naturaleza de la prueba con el que se contrastará la hipótesis. ya que si la distribución es normal debe hacer con pruebas paramétricas y de ser distribución no normal, se debe utilizar pruebas no paramétricas (Luján, 2018). Como la muestra N es mayor a 50 la prueba de normalidad que se utilizó para ambas variables fue la de Kolmogorov-Smirnov. Los resultados establecen que la distribución no es normal pues $p < 0,05$, todos los valores obtenidos fueron de $p=0,00$ por tanto para contrastar la hipótesis se utilizó pruebas no paramétricas.

La variable analizada para configurar el modelo funcional fue la variable independiente (Luján, 2018) junto con sus indicadores estos son: VI_Prácticas éticas en selección de personal para el sector pública; Indicador_1_Control, Indicador_2_Orientación e Indicador_3_Gestión.

Ajuste global del modelo

H_0 : El modelo es adecuado sólo con la constante

H_i : El modelo no es adecuado sólo con la constante

Tabla 3

Prueba de hipótesis de ajuste de modelo global

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	537,781			
Final	0,000	537,781	64	,000

Función de vínculo: Logit.

La tabla precedente establece $p=0 < 0.05$ por tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) que

indica que el desempeño del modelo es mejor con más de una dimensión, aceptando la configuración del modelo planteado.

Bondad de ajuste al modelo con adecuación de datos

H₀: El modelo se ajusta adecuadamente a los datos

H_i: El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos

Tabla 4

Prueba de bondad de ajuste al modelo

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	6,599	398	1,000
Desviación	12,538	398	1,000

Función de vínculo: Logit.

En este caso se acepta la hipótesis nula, es decir, el modelo se adecua a los datos.

Pseudo R Cuadrado

H₀: El modelo regresor no explica la influencia de la variable prácticas éticas en el proceso de selección del sector público sobre mejorar los procesos de selección.

H_i: Incorporar prácticas éticas en el proceso de selección del sector público permite mejorar los procesos de selección.

Tabla 5

Prueba Pseudo R cuadrado

	Pseudo R-cuadrado
Cox y Snell	,753
Nagelkerke	,998
McFadden	,995

Función de vínculo: Logit.

El valor de Nagelkerke, de Pseudo R cuadrado, establece que el modelo propuesto explica el 99,8% el proceso de selección a través de su dinámica y dimensiones 1) Eficacia, 2)

Eficiencia y 3) Transformador. Se considera un valor de explicación aceptable.

Dimensión D1 Eficacia: Indicador Profesionalismo [=1: Bajo; 2: Medio]; Variables Justas [=1: Bajo; 2: Medio]; Fiabilidad [=1: Bajo]; Dimensión D2 Eficiencia: Fiabilidad [=2: Medio]; Confidencialidad [=2: Medio]; Privacidad [=1: Bajo]; Variables Justas [=1: Bajo; 2: Medio]; Dimensión D3 Transformador: Consistencia [=2: Medio]; Comunicación Veraz [=2: Medio]; Rectificación [=1: Bajo; 2: Medio].

Modelo funcional teórico

Tabla 6

Definición de modelo funcional teórico a partir de variable prácticas éticas en la selección de personal para el sector público y sus ítems

Variable / Ítems	Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
						Límite inferior	Límite superior
[VAR:PrácticaÉtica = 1]	-19,123	2,336	67,042	1	,000	-23,701	-14,546
[VAR:PrácticaÉtica = 2]	-3,524	0,515	46,731	1	,000	-4,534	-2,513
[ProfesionalismoD1=1]	-2,628	0,792	10,998	1	,001	-4,180	-1,075
[ProfesionalismoD1=2]	-1,148	0,492	5,438	1	,020	-2,114	-0,183
[VariablesJustasD1=1]	-5,569	1,976	7,948	1	,005	-9,441	-1,697
[VariablesJustasD1=2]	-1,565	0,697	5,039	1	,025	-2,932	-0,199
[FiabilidadD1=2]	-3,022	1,141	7,012	1	,008	-5,258	-0,785
[ConfidencialidadD2=2]	-1,155	0,511	5,112	1	,024	-2,157	-0,154
[PrivacidadD2=1]	-1,712	0,802	4,551	1	,033	-3,284	-0,139
[VariablesJustasD2=1]	-1,509	0,646	5,450	1	,020	-2,775	-0,242
[VariablesJustasD2=2]	-1,146	0,467	6,035	1	,014	-2,060	-0,232
[ConsistenciaD3=2]	-1,220	0,454	7,225	1	,007	-2,109	-0,330
[ComunicaciónVerazD3=2]	-1,799	0,615	8,563	1	,003	-3,004	-0,594
[RectificaciónD3=1]	-5,509	1,981	7,732	1	,005	-9,393	-1,626
[RectificaciónD3=2]	-1,596	0,529	9,100	1	,003	-2,632	-0,559

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

Respecto a la tabla 6, en esta se establecen 13 parámetros que configuran el modelo explicativo de prácticas éticas en la selección de personal y que influyen en el mejoramiento del proceso como tal. El criterio de selección es que $p < .05$ y en el caso de ser mayor fue descartada. Los parámetros por utilizar en el diseño del modelo son:

¿El personal que desarrolla los procesos de selección demuestran profesionalismo en

recursos humanos? En desacuerdo – Indiferente

¿Los criterios que se evalúan en los aspirantes tienen relación con los requisitos del puesto a cubrir? En desacuerdo – Indiferente

¿El tipo de herramientas utilizadas en el proceso de selección permite evaluar correctamente a los candidatos? Indiferente

¿Está de acuerdo que sea público los resultados que todos los aspirantes obtienen en el proceso de selección? Indiferente

¿Es injusto que se pregunte información judicial del pasado a los candidatos? En desacuerdo

¿Es correcto que se asignen puntos adicionales a candidatos por poseer acciones afirmativas? En desacuerdo – Indiferente

¿Considera usted que todos los candidatos pasan por el mismo procedimiento de selección? Indiferente

¿Al finalizar el proceso de selección se recibe una explicación clara de los resultados obtenidos y la decisión tomada? Indiferente

¿Las solicitudes justificadas de rectificación son atendidas correctamente? En desacuerdo – Indiferente.

DISCUSIÓN

La variable en análisis es *prácticas éticas en la selección personal del sector público*. Bautista (2017) desde una perspectiva teórica de ética pública aborda la gestión pública ética eficiente desde tres dimensiones: 1) Control: Mecanismos de seguimiento a acciones sustentadas en el marco legal, mecanismos adecuados de responsabilidad y participación; y, escrutinios públicos (Bautista D. , 2017) 2) Orientación: Se constituyen en esfuerzos para fomentar la ética compromiso, valores, normas y socialización profesional (Bautista D. , 2017); y, 3) Gestión: Son las condiciones sólidas del servicio público basadas en políticas eficaces de recursos humanos y la coordinación de un organismo especial con competencias en materia de ética (Bautista D. , 2017); todo esto alineado con Teoría de Infraestructura ética de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2017).

Con relación a la variable referida se resalta un porcentaje importante de 60,5% en el nivel medio, que se puede interpretar como indiferente en la percepción de prácticas éticas en el

proceso de selección de personal del sector público. ¿Por qué la indiferencia? La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, 2006) en su “Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado” desde una perspectiva teórica de capital social, ética y desarrollo, nos plantea un indicio de respuesta en el sentido que los preceptos éticos tienen un componente emocional, además de otros, que incide el accionar de los individuos al acatar o no preceptos éticos, esta situación explica por qué a pesar de toda la estructura que se suele montar para asegurar prácticas éticas existen acciones ligadas con la deshonestidad. En este sentido la indiferencia recogida en el estudio de la variable podría establecerse que no perciben prácticas éticas a lo mejor no porqué actualmente no se las realice, sino porque, no son de utilidad o no hacen la diferencia en el desarrollo de procesos de selección, es decir, hay un nervio emocional afectado que hace mostrarse indiferente a las prácticas éticas indistintamente a los argumentos positivos que se planteen a su implementación.

El diseño y aplicación del instrumento se realizó entre los meses de junio y julio del año 2022 en la ciudad de Guayaquil, momento cuando el país atravesaba por un paro nacional convocado por la comunidad indígena (Primicias, 2022) situación que afectó el acceso a productos de consumo básico y por tanto incrementó sus precios por especulación dado por la escasez. Preguntar en este contexto sobre ética en procesos de selección, probablemente generó respuestas afectadas emocionalmente desde la premisa que la ética “se funda en la emocionalidad del miedo o en la expectativa de una esperanza” (USAID, 2006). En todo caso esta situación de análisis bien podría constituirse en objeto de una investigación complementaria.

Otra arista que probablemente incidió en la lectura de indiferencia, respecto al nivel medio en la percepción de prácticas éticas en la selección de personal del sector público, se debe al cambio metodológico que ha tenido la selección de personal, cambio que al contrastarse un antes y después, es sencillo concluir que el modelo actual es mejor al anterior, pero eso no exime que se deba mejorar ahora.

La dimensión *control* alcanza un valor de 46,5% para el nivel alto respecto a la percepción de prácticas éticas en la selección de personal, lo cual según la definición establecida por

Bautista (2017) se refiere a la implementación de mecanismos que permitan el escrutinio al proceso de selección, lo cual se ha implementado de manera importante a través de tecnología en distintas maneras, siempre cumpliendo directrices generales de la *ley de transparencia y libre acceso a la información pública* y específica, en materia de procesos de selección en el sector público con la *ley orgánica de servicio público*. Sin embargo, más del 50% consideran irrelevante o están en desacuerdo respecto a la percepción de prácticas éticas en esta dimensión, probablemente por qué no existen acciones sancionatorias para servidores o instituciones que no transparenten información pública o lo hagan de manera deficiente, y peor aún por procesos de selección cerrados súbitamente sin justificativos que cumplan disposiciones normativas, acompañados por ausencia de sanciones por ello (Figueras, 2019).

Entre los indicadores que ameritan un análisis particular dentro de la dimensión de *control* es el de profesionalidad que obtuvo una puntuación de 0% en el nivel alto. Ting-Ding & De la Cruz (2007) caracteriza este indicador como estándares y guías profesionales que orientan el desarrollo del proceso de selección. La naturaleza del diseño y desarrollo del proceso de selección a nivel profesional se debe a la gestión de talento humano, el cual en materia de selección abarca de manera general las siguientes actividades (Hernández, 2017): 1) diseño del perfil del puesto a cubrir en función a levantamiento previo de análisis del puesto, 2) diseño y ejecución de la convocatoria, 3) recepción y análisis de postulaciones, 4) determinación de aspirantes que cumplen requerimientos del perfil socializado asignando puntos por nivel de cumplimiento, esta etapa implica retroalimentar a quienes no cumplen el perfil y atender requerimientos de apelaciones sustentadas, 5) evaluación psicotécnica y entrevista, 6) determinación y socialización de puntajes totales obtenidos tanto por cumplimiento de perfil del puesto, pruebas psicotécnicas y entrevista, en esta parte se atienden requerimientos de inconformidad sustentada por puntajes obtenidos por parte de aspirantes, 7) definición de ganador/es del proceso de selección, 8) contratación e inducción (LOSEP, 2016).

El indicador de profesionalidad se vincula transversalmente con el resto de los indicadores por las actividades que abarca el proceso de selección, constituyéndose en el argumento común de estos, para determinar el puntaje que se obtiene, es decir, su atención es sensible

para incorporar prácticas éticas que se perciban como tal por parte de los aspirantes. Sin embargo y a manera de discusión, podemos reflexionar que la dimensión *orientación* incluye también el indicador *profesionalidad*, pero orientado particularmente a la explicación clara de las instrucciones de las herramientas que se utilizan, obteniendo un nivel alto de 69% respecto a la percepción de prácticas éticas. Es decir, la profesionalidad de manera general vinculada a la gestión de talento humana en el desarrollo del proceso de selección se percibe de manera distinta a la profesionalidad en actividades puntuales, en este sentido los indicadores con puntaje visiblemente menor al promedio (67,8%) de puntaje en nivel alto del resto de indicadores son *privacidad* (43,6%) y *variables justas* (38,7%) para la dimensión de *orientación*, y, *consistencia* (48,3%), *comunicación veraz* (56,1%) y *rectificación* (50,9%) para la dimensión de *gestión*.

La segunda dimensión *orientación* es definida por Bautista (2017) como esfuerzos para fomentar la ética a través de compromisos, valores, normas y socialización, obteniendo un puntaje para los niveles medio y bajo de 65,2%, entendiéndose que se percibió indiferencia o desacuerdo al establecerse prácticas éticas en la orientación del proceso de selección, sea según su definición, en el sistema normativo institucional que propicia a través de documentos las prácticas éticas.

En este punto, es importante establecer que no existe en Ecuador una ley general (orgánica o de menor nivel) que establezca la obligatoriedad de diseñar, aprobar y socializar a nivel institucional, atendiendo sus particularidades, una suerte de Código de Ética institucional que regule y sancione prácticas alejadas de la ética. Se da por entendido que la Constitución de la República y otras leyes relacionadas son suficiente para fomentar, regular y sancionar acciones no éticas.

CONCLUSIONES

- 1) El modelo de practica ética para mejorar la selección de personal en concursos de méritos y oposición en el sector público ecuatoriano se podría constituir de uno o varios de los indicadores: a) *profesionalismo en el control*, b) *variables justas en control*, c) *fiabilidad*, d) *confidencialidad*, e) *privacidad*, f) *variables justas en la orientación*, g) *consistencia en la gestión*, h) *comunicación veraz* y i) *rectificación*.

- 2) Las prácticas éticas se fundamentan en las aristas administrativas de control, orientación y gestión.
- 3) Las prácticas éticas pertinentes de incorporar en el proceso de selección del sector público ecuatoriano son aquellas vinculadas a los indicadores que fundamentan el modelo de práctica ética, siendo estas las siguiente:
 - 3.1 El personal que participa en el desarrollo del proceso de selección de personal en el sector público debe ser profesional en gestión de recursos humanos.
 - 3.2 Los requerimientos del puesto a cubrir mediante procesos de selección deben establecerse técnicamente a través de análisis de puesto y estos ser la base para el diseño de las baterías de evaluación técnica y psicológica.
 - 3.3 Asegurar la fiabilidad de las herramientas de evaluación que se utilizan en los procesos de selección del sector público.
 - 3.4 Garantizar la publicación de los resultados del desarrollo de los procesos de selección.
 - 3.5 Establecer estrategias para conocer el pasado judicial de los participantes y que esta información se insumo en las entrevistas.
 - 3.6 Asignar puntos adicionales por acciones afirmativas vinculadas con la pertenencia grupos históricamente desplazados.
 - 3.7 Plantear desarrollar procesos de selección formales para la contratación ocasional y posteriormente realizar concurso de méritos y oposición internos para otorgar nombramiento de requerirse.
 - 3.8 Acompañar la socialización de resultados con una retroalimentación particularizada del desempeño en el proceso de selección por cada aspirante.
 - 3.9 Transparentar y asegurar contestación de solicitudes de apelación por aspirantes en las fases de evaluación del perfil y resultados finales.
- 4) Desarrollar las actividades del proceso de selección de personal del sector público

ecuatoriano, en un contexto de prácticas éticas sustentadas en las dimensiones de control, orientación y gestión, permitiría incrementar la eficiencia en selección del candidato más idóneo para cubrir la vacante.

- 5) Las prácticas éticas con mayor poder predictivo se constituyen en aquellas que se sustentan en los indicadores que obtuvieron mayor puntaje en los niveles medio y bajo por cada dimensión, siendo estas: *profesionalismo en el control (100%)*, *variables justas en la orientación (61,3%)* y *Consistencia en la gestión (51,7%)*.
- 6) La propuesta de práctica ética que permitiría mejorar el proceso de selección de personal en el sector público sería aquella que se genera del indicador con mayor poder predictivo derivada, de la dimensión con mayor necesidad de atención, por tanto, sería gestionar que todos los participantes cursen por el mismo procedimiento de selección, práctica dada del indicador *consistencia (51,7% en nivel medio y bajo)* derivada de la dimensión *gestión (20,5% nivel bajo)*.

RECOMENDACIONES

- a. Caracterizar la gestión ética institucional mediante un estudio científico de varias dependencias públicas, utilizando herramientas como el “Instrumento de Percepción de la Gestión Ética” de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) con la finalidad de construir un modelo de gestión ético para instituciones ecuatorianas y a partir de esto se implementen con mayor eficiencia las recomendaciones de la presente investigación respecto a las prácticas éticas en la selección de personal. Validar constitucionalmente la pertinencia de indagar y valorar el pasado judicial de aspirantes como componente del proceso de selección y en caso de ser pertinente proponer una escala valorativa que penalice o descarte a aspirantes con un pasado judicial característico con acciones antiéticas. Diseñar un modelo de instrumento institucional, código de ética, que propicie las prácticas éticas en las instituciones públicas del Ecuador alineado a la constitución de la república del Ecuador, a ley orgánica de servicio público y a la ley de transparencia y libre acceso a la información pública.
- b. Articular con la academia mediante el proceso de vinculación con la sociedad, la conformación de una *veeduría ética* que analice y socialice la percepción ética de procesos públicos incluida la selección de personal periódicamente.

I. PROPUESTA

1.1 FUNDAMENTOS

Denominación: Propuesta de modelo para seleccionar personal bajo modalidad de contratación por servicios ocasionales y que sea justificativo para desarrollar procesos de selección interna con el fin de otorgar nombramiento definitivo en caso de requerirse.

Descripción: En la actualidad se desarrollan procesos de selección en las que participan ciudadanos que llevan trabajando varios años en las instituciones que realizan estos procesos, obteniendo gran ventaja respecto a las competencias exigidas para el puesto, así como un criterio previo favorable por parte de los entrevistadores, esto a pesar de que existe la opción de desarrollar procesos de selección interno, pero por temor al escrutinio público, se desarrollan procesos de selección abiertos que recogen cientos de solicitudes de empleo, obligando a incrementar recursos públicos para su atención, y al final en su gran mayoría, se elige al servidor que lleva trabajando años en el institución.

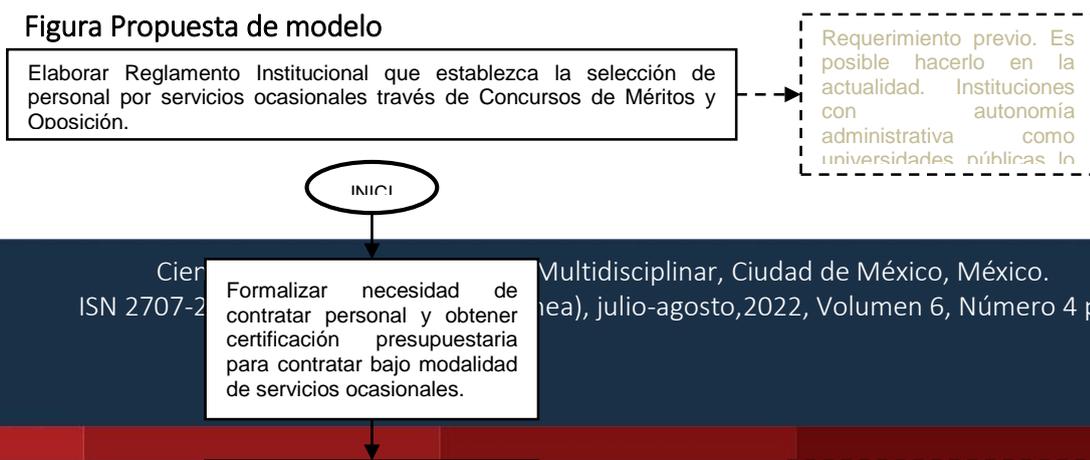
1.2 ELEMENTOS CIENTÍFICOS

Antecedentes: La Contratación Ocasional es un mecanismo para incorporar personal en instituciones públicas, no está normado el proceso con el que debe seleccionar al aspirante más idóneo, solo se establece en reglamentos a leyes orgánicas que los ocupantes de los puestos deben cumplir con el perfil aprobado de la vacante, la validación del cumplimiento del perfil del puesto se hace mediante informes que recogen listas de verificación de cumple o no cumple. Esta situación se da en todas las instituciones, de todas las funciones del Estado, pudiéndose implementar como parte del Reglamento Interno de Personal Institucional el desarrollo de un proceso de selección formal para seleccionar al personal bajo modalidad de servicios ocasionales. Los denominados concursos de méritos y oposición internos/cerrados se desarrollan de manera excepcional y con corte a fecha de expedición de la LOSEP (2005) siempre que las instituciones tengan personal contratado por más de cuatro años. Para aplicar esta modalidad de concurso como complemento a la selección formal para contratos ocasionales es necesario una reforma a la Ley Orgánica de Servicio Público.

Justificación: En la actualidad la nómina del sector público se conforma principalmente por servidores públicos con nombramientos y contratos ocasional, en varias instituciones del Estado el número de servidores públicos bajo modalidad de contrato ocasional es similar al número de servidores con nombramiento (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010). La situación descrita se busca modificar dentro de los planes de gobierno (Senplades, 2017) sin obtener resultados diferenciadores, pues la solución consiste en desarrollar procesos de selección que otorguen nombramiento a los servidores públicos, lo cual implicaría un incremento sustancial en los gastos fijos y otros rubros como indemnización por jubilación que no podría asumir.

Incluso había una disposición que un contrato ocasional no podría durar más de dos años (Ministerio del Trabajo, 2015) lo que provoca despidos masivos de servidores que estaban próximos a cumplir dos años y también demandas pidiendo nombramientos definitivos por parte de servidores que tenían más de dos años bajo la modalidad de contratación ocasional, actualmente, esta disposición se derogó y en la actualidad los contratos ocasionales pueden durar indefinidamente, lo que lacera beneficios laborales en servidores públicos que no pueden acceder por su situación ocasional a un plan de carrera con incrementos remunerativos sujetos a varios criterios entre ellos la antigüedad. Así también, Ting-Ding & De la Cruz (2007) plantean acciones que se deben atender con la finalidad de que un proceso de selección sea ético y a la vez eficiente, entre estas la *consistencia* que la definen como el hecho de que todos los candidatos deben pasar por el mismo procedimiento de selección, lo cual actualmente por cuanto aspirantes comunes compiten con aspirantes que trabajan por años en el puesto que se busca cubrir.

Figura Propuesta de modelo



REFERENCIAS

- Aguilar, & Saraí. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 333-338.
- Aguilar, D. (26 de Mayo de 2017). MONGABAY. Obtenido de <https://es.mongabay.com/2017/05/rafael-correa-ecuador-ambiente/>
- Aguilar, M., Magaña, D., & Surdez, E. (2017). Importance of job satisfaction. *Universidad de Juarez*.
- al., e., & Alarcon, J. (2020). Modelo de mejora basado en procesos, orientado a empresas de servicios automotrices del Ecuador. Caso de estudio. *Espacios*, 1-17.
- Alarcon, J., & al., e. (2020). Process-based improvement model. *Espacios*, 1-17.
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 80-88.
- Amato, C. (2019). Literature review on sustainability, organizational ethics: relevant actors. *Ciencias Administrativas*, 2-15.
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Human Resources Administration Management. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 163-170.
- Arvey, R. y. (1992). Fairness in the Selection of Employees. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 7.
- Asamblea Constituyente. (20 de Octubre de 2008). Constitución de Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Manabí, Costa: Registro Oficial del Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). Reglamento a Ley Orgánica del Servicio Público. Quito.
- Basabe-Serrano, S., & Martínez, J. (2014). Ecuador: Cada vez menos democracia, cada vez más autoritarismo... con elecciones. *Revista de Ciencia Política*, 145-170.
- Bautista, D. (2017). Ethics in public management. *UNAM*, 1-23.
- Bautista, O. (2016). Foundations of ethics in public management. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Bautista, O. (2017). Development and models of public ethics in the international arena. *Encuentros Multidisciplinarios*, 1-12.
- Bautista, O. D. (2018). Lobo con piel de oveja o democracias corruptas. *Estudios de Derecho*, 97-114.
- Bautista, O., & de Alba, B. (2016). Oligarquías disfrazadas de democracias. Una crítica a las democracias contemporáneas. *Espacios Públicos*, 138-151.
- Bermello, G. (2022). Modelo de gestión de atención de consulta externa para mejorar la calidad del servicio, Hospital Básico El Empalme, 2022. Piura, Perú: Universidad

- Cesar Vallejo.
- Bonder, G. (2017). *Gender and Subjectivity: Avatars of a non-obvious relationship*. Chile: Universidad de Chile.
- Cadena, L. (2017). Human cooperation and group selection. *Revista Colombiana de Bioética*, 15-33.
- Campaña, & Gioconda. (2022). *Process management proposal to improve the reference and counter-reference system*. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Carrillo, S., Bravo, L., & Valenciana, P. (2014). *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en Empresas del Sector Servicios en el Municipio de Mexicali, B.C. México. XIV Asamblea General de ALAFEC* (págs. 3-27). Ciudad de Panamá: Uducal .
- Castaño, & María. (2011). *Technical Guide and Good Practices in Recruitment and Selection of Personnel (R&S)*. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Castillo, S. (27 de 3 de 2015). *auditorservice*. Obtenido de <https://w3l.auditorservice.com/es/blog/validez-y-fiabilidad-de-escalas>
- Castro, J., Urrea, F., & Viáfara, C. (2009). A brief approach to Affirmative Action policies. *Revista Sociedad y Economía*, 159-170.
- Chan, S. y. (1998). *Personnel Selection: A Theoretical Approach. conocimiento, innovacion y emprendadores: camino al futuro* , 7.
- Cofré, C. (2017). *Universidad de Los Andes*. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&act=8&ved=2ahUKEwiv9aaQkvj0AhXulOAKHTMaDkwQFnoECAsQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.uandes.cl%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F01%2Faspectos_eticos_ccofre.pdf&usg=AOvVaw0OeweYzm6KLh7wSdRawff5
- Cruz, B. (2022). *Modelo de gestión para la recaudación de la cartera vencida en Piura*, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Daza, D., & Porto, S. (2017). Importance of employee job satisfaction in organizations. *Universidad Tecnológica de Bolívar*, 3-73.
- De la Torre, C. (2018). Ethnic movements and political culture in Ecuador. *ICONOS*, 62-74.
- Efrén, S. (2022). *Modelo de gestión de la calidad de servicio para fomentar la competitividad de establecimientos turísticos de Alimentos y Bebidas*. Guayaquil, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- El Pensante. (29 de marzo de 2016). *El Pensante*. Obtenido de <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-exploratoria/>
- El Universo. (23 de julio de 2019). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/07/23/nota/7438443/educacion-inclusiva-ecuador-hay-ley-falta-formacion/>
- Espinosa, V., De la Torre, D., Acuña, C., & Cadena, C. (2017). Los recursos humanos en salud según el nuevo modelo de atención en Ecuador. *Panam Salud Publica* 41, 41-46.

- Figueras, A. (2019). Economy, Ethics and Corruption: Brief presentation of some aspects of the debate. *Actualidad Económica*, 37-67.
- Flores, J. (2016). Strategies to improve the recruitment and selection process. *Sapientia Organizacional*, 79-102.
- Franco, J., & Bedoya, J. (2018). Analysis of human talent models applied in SME organizations. *Revista CEA*, 85-101.
- Funk Bute, R. (2018). Selection or chance? Qualitative approach to the selection processes of professionals in solidarity organizations. *Sociológica*, 189-228.
- Ganga, F., & Sánchez, R. (2017). Study on the process of recruitment and selection of personnel in the commune of Puerto Montt. *Gaceta Laboral*, 271-297.
- Garcés, D., & Castrillón, O. (2017). Design of an Intelligent Technique to Identify and Reduce Downtime in a Production System. *Información Tecnológica*, 157-170.
- González, A., & Tapia, N. (2016). Gestión del talento humano: herramienta clave para el desarrollo organizacional (estudio en las empresas comercializadoras de electrodomésticos). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 3-14.
- González, B. (2017). Stereotypes as a factor of gender socialization. *Comunicar*, 79-88.
- Haro, P. (2018). Ecuador: entre la seguridad y la inconstitucionalidad. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, 57-70.
- Hernández, B. (2017). The Selection of Personnel, some considerations regarding its practices. *Semestre Económico*, 173-186.
- Hirsch, A. (2016). Construction of a scale of attitudes on professional ethics. *Redie*, 1-14.
- Huari, J. (2022). Propuesta de formación docente en gestión de riesgo para asegurar la sostenibilidad ambiental. UGEL Piura, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Ciea-Sypal.
- Jácome, R., Canós, L., & Boñón, A. (2016). Proceso de selección flexible por competencias aplicado al puesto de Dircom. *Forum Empresarial*, 1-22.
- Jara, A., Asmat, N., & Alberca, N. (2018). Management of human talent as a factor for improving public management and job performance. *Revista Venezolana de Gerencia*, 5.
- Jaramillo, L. (2016). ¿What is Epistemology? *Cinta de Moebio*, 1-7.
- Jiménez, D. (2017). La ética y los valores como herramienta en los procesos de selección de personal. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 38-44.
- Kerlinger, F., & Howard, L. (2022). *Investigación del Comportamiento*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Labarthe, S., & Saint-Upéry, M. (2017). Leninismo versus correísmo: la «tercera vuelta» en Ecuador. *Coyuntura*, 29-42.
- Llangari, B. (2020). Las acciones afirmativas y las consecuencias de aplicación en los concursos de méritos y oposición en el UNACH, periodo 2015-2018. Riobamba, Chimborazo, Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo.
- López, P., Díaz, Z., Segredo, A., & Pérez, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento

- humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43-55.
- LOSEP. (28 de marzo de 2016). *Lexis*. Obtenido de Lexis:
http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf
- Luján, G. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *UCV - Scientia*, 24-36.
- Mantilla, A., & Rojas, M. (2019). REALIDAD DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO 2007-2016. *Ciencias Administrativas*, 1-10.
- Márquez, A. (22 de enero de 2021). *Ecología Verde*. Obtenido de
<https://www.ecologiaverde.com/problemas-ambientales-en-el-ecuador-3145.html>
- Ministerio de Administraciones Públicas. (1996). Normas de conducta para la Vida Pública - Informe Nolan. *Instituto Nacional de Administración Pública*, 1-138.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). 10 años del SNIP. *Encuentro Nacional*, 20-25.
- Ministerio de Educación. (29 de 05 de 2015). Código de Ética - Ministerio de Educación. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio de Educación.
- Ministerio del Trabajo. (21 de enero de 2015). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido de
<http://www.trabajo.gob.ec/red-socio-empleo-3/>
- Moliní, G. (Dirección). (2016). *Diversidad cultural y derechos culturales* [Película].
- Montoya, P., Bello, N., & Neira, J. (2020). Relación entre calidad de vida laboral y satisfacción laboral en el equipo de atención primaria de salud. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 220-229.
- Naranjo, R. (2016). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 83-114.
- Narváez, I. (2017). La política ambiental del Estado: ¿Hacia el colapso del modelo de conservación? *FLACSO Andes*, 1-41.
- OCDE. (11 de 05 de 2017). *Integridad Pública*. Obtenido de
<https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>
- Ortiz, J. (3 de diciembre de 2019). *lifeder.com*. Obtenido de
<https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>
- Pavot, W., Diener, E., & Colvin, C. (2021). *novopsych*. Obtenido de
<https://novopsych.com.au/assessments/well-being/satisfaction-with-life-scale-swls/>
- Pérez, J., Michelle, M., & Sotomator, M. (2017). Métodos mayormente utilizados en la selección de personal en Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 38-61.
- Pérez, T., & al., e. (4 de 2016). Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado. Bogotá, Colombia: USAID.
- Pincay, K. (2016). Inversión Pública en Educación y su Impacto en el Desarrollo Socio Económico, periodo 2007-2015. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universiad Católica de Guayaquil.
- Portales, P., & De la Rosa, M. (2017). El talento humano como factor de éxito en la Pymes.

- Revista Alter, Enfoques Críticos*, 35-47.
- Posso, M. (24 de Noviembre de 2015). *Derechoecuador.com*. Obtenido de Derechoecuador.com: <https://www.derechoecuador.com/fuentes-del-derecho-administrativo-y-el-ordenamiento-juridico-vigente>
- Presidencia de la República del Ecuador. (17 de 3 de 2018). *Código de Ética de la Presidencia de la República del Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador: Presidencia del Ecuador.
- Primicias. (30 de 06 de 2022). *primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/quito-marcha-indigena-cotopaxi-dialogo-conaie-gobierno/>
- Restrepo, L., Ladino, A., & Orozco, D. (2018). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. *Scientia Et Technica*, 286-291.
- Reyes, G. (2022). Fortalecimiento de la cultura ambiental ciudadana para fomentar el desarrollo sostenible en la parroquia Chongón cantón Guayaquil, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Reyes, R. (2022). Modelo de responsabilidad social para optimizar la gestión de residuos sólidos en Guayas, Parroquia Sucre de Guayaquil, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Riascos, S. (2016). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos de Administración*, 141-154.
- Rodríguez, M., Navarrete, R., & Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 164-176.
- Rojas, C. (2022). Modelo de gestión del conocimiento para la convergencia digital de los docentes del distrito 3 Guayaquil, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Romero, J. (2016). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal. Elche, Alicante, España: UNIVERSIDAD MIGUEL HERNANDEZ DE ELCHE.
- Ruvalcaba, F., & Vermonden, A. (2015). Lógica difusa para la toma de decisiones y la selección de personal. *Universidad & Empresa*, 239-256.
- Saavedra, J. (Dirección). (2019). *¿Qué entendemos por diversidad cultural? Observatorio Cultural* [Película].
- Sagástegui, M. (2017). Cultura organizacional y compromiso laboral en el Hospital I La Esperanza – Essalud La Libertad, 2017. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Sánchez, C. (2022). Propuesta de innovación tecnológica de control y monitoreo para optimizar la labor directiva de las instituciones educativas de UGEL Piura, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Segovia, G. (2022). Modelo de gobernanza para el desarrollo de turismo comunitario en el Cantón Montalvo. Ecuador, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Quito: Secretaría

- Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Serrano, L., & Ortiz, N. (2016). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales*, 13-22.
- Silva, E. (2022). Modelo de gestión de la calidad de servicio para fomentar la competitividad de establecimientos turísticos de Alimentos y Bebidas. Guayaquil, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Silva, E., & Luján, G. (2022). Modelo teórico de gestión de la calidad del servicio para promover la competitividad de los restaurantes de cocina tradicional de la costa ecuatoriana. *Siembra*, 2-11.
- Sosa, J. (2022). Diseño de propuesta docentes resilientes para mejorar la gestión pedagógica en educación básica regular. Distrito de Castilla – UGEL Piura, 2022. Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Strucchi, E. (2017). Ética de la evaluación de honestidad en los procesos de búsqueda y selección de personal. *Psicología desde el Caribe*, 27-37.
- Subsistema de Selección de Personal del Sector Público. (26 de noviembre de 2014). *Lexis Finder*. Obtenido de Lexis Finder:
<http://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/upload/Acuerdo%20Ministerial%20MRL-2014-0222%2031%20ENE%2018.pdf>
- Ting-Ding, J. M., & De la Cruz, M. (2007). La selección de personal como un proceso ético y eficiente. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro.*, 3555-3571.
- TYS megazine. (2010). *TYS megazine*. Obtenido de conceptos para el estudio del medio ambiente: <https://www.tysmagazine.com/50-conceptos-indispensables-estudio-del-medio-ambiente/>
- USAID. (2006). Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjfmrP74571AhXFTDABHdtgAUAQFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fcampus.cgr.go.cr%2Flearningdesarrollo%2FCampus%2Fcongreso2012%2F7-4-1-modelo_gestion_etica.pdf&usg=AOvVaw3gRFt
- Vallejos, L. (2022). Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo.