

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
Título de Licenciadas en Administración Pública

AUTORAS: Canacúan Cuases Estefanía Viviana
Maji Mullo Melani Dayana

TUTOR: MSc. García Revelo Luis Ramiro

Tulcán, 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que las estudiantes Canacuán Cuases Estefania Viviana y Maji Mullo Melani Dayana con el número de cédula 0401894258 y 0450080221 respectivamente han desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva

MSc. Luis Ramiro García

TUTOR

Tulcán, diciembre de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciadas en la Carrera de administración pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Nosotras, Canacúan Cuases Estefania Viviana y Maji Mullo Melani Dayana con cédula de identidad número 0401894258 y 0450080221 respectivamente declaramos que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.



Canacúan Cuases Estefania Viviana
AUTORA



Maji Mullo Melani Dayana
AUTORA

Tulcán, diciembre de 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Nosotras Canacuán Cuases Estefania Viviana y Maji Mullo Melani Dayana declaramos ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi" y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Canacuán Cuases Estefania Viviana

AUTORA



Maji Mullo Melani Dayana

AUTORA

Tulcán, diciembre de 2025

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la fuerza, la claridad y la esperanza para culminar este camino que tantas veces puso a prueba mi corazón. A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a la Carrera de Administración Pública, gracias por formarme con dedicación y por brindarme un espacio donde pude crecer y descubrir mi vocación. A mis docentes, quienes compartieron conmigo su conocimiento, inspiración y orientación, de manera especial a mi tutor, MSc. Luis García, por su guía paciente y su apoyo constante.

A mis compañeros de universidad, por compartir este recorrido lleno de desafíos y aprendizajes. En especial a Melani y Diana, cuya amistad se transformó en un apoyo invaluable; gracias por sus palabras de aliento cuando más las necesitaba, por su alegría que iluminó mis días difíciles y por caminar conmigo en cada etapa de esta aventura. Y con profundo cariño a Melani, mi compañera de tesis, por su compromiso y por acompañarme con lealtad y fortaleza en cada paso.

Gracias a todos por ser parte de este logro que hoy abrazo con el corazón lleno de gratitud.

Estefania Viviana Canacúan Cuases

A Dios, por ser mi guía constante, por darme fuerzas en los momentos más difíciles y por acompañarme con amor infinito. A mi madre, mi pilar fundamental, gracias por tu amor incondicional, tus sacrificios silenciosos y por enseñarme a luchar por mis metas; este logro es tan tuyo como mío. A mi ñaño, cuya presencia hizo más ligero este camino; a Yolanda, por su apoyo en los momentos complicados en casa; y a Anita, por su compañía y consejos que me motivaron a seguir adelante.

A aquella persona especial que en su momento me brindó su apoyo, mi sincero agradecimiento. A mi fiel compañero, mi perrito Max, que llenó mis días de estudio con alegría. A mis amigas de la universidad, Diana y Vivi, gracias por su amistad y compañía durante toda la carrera; y a Vivi en especial, por ser una excelente compañera de tesis. A mi tutor, MSc. Luis García, por su guía y respaldo en el desarrollo de este trabajo.

A todos quienes formaron parte de este proceso, gracias. Este sueño que un día pareció lejano hoy es una realidad gracias a cada uno de ustedes.

Melani Dayana Maji Mullo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios, por guiarme, bendecirme y ser aquella luz celestial en mi camino. A mis amados padres Leonardo Canacuán y Beatriz Cuases por ser mis guías, mi apoyo y mi fuerza ante los sube y baja de la vida.

A mis hermanos David, Cristina y Andrés, mis compañeros de vida, por su compañía, sus consejos y sobre todo por ayudarme cuando los necesito. A mis adorados sobrinos Mayte, Matías, Mateo, Julián y mi primo Eduardo, que con su inocencia y amor puro han llenado mis días de alegría y me recuerdan siempre la importancia de ser un buen ejemplo para ellos.

A ustedes mis primos, Kerly Cadena y Edison Vera, por su cariño, sus risas y locuras compartidas, por sus consejos y que sin importar la distancia siempre los siento cerca.

A ti, Jostin Diaz por ser mi amistad más sincera desde pequeños y convertirte en uno más de mis hermanos, aquel que me escucha cuando más lo necesito sin ser juzgada.

Y a toda mi familia por cada abrazo, por cada muestra de confianza depositada en mí y por cada palabra de aliento. Este logro no es solamente mío, sino también es de ustedes porque han sido parte esencial en este recorrido.

Estefania Viviana Canacuán Cuases

Dedico esta tesis, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía, mi fortaleza y la luz que ha acompañado cada paso de este camino.

A mi abuelita, que ahora está en el cielo, mi angelito eterno. Su amor, sus palabras y su recuerdo siguen viviendo en mí y me impulsan a seguir adelante. Este logro también es tuyo.

A mi madre, por su amor incondicional, sus esfuerzos y por ser mi mayor apoyo en cada momento. Gracias por creer en mí aun cuando yo dudaba.

Y a mi hermano, por su compañía, su cariño y por ser parte importante de mi vida. Gracias por motivarme y caminar conmigo en este proceso.

Melani Dayana Maji Mullo

ÍNDICE

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
I. EL PROBLEMA	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3. JUSTIFICACIÓN	17
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos	19
1.4.3. Preguntas de Investigación	19
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.2. MARCO TEÓRICO	22
2.2.1 Teoría del Gobierno Abierto	22
2.2.2 Transparencia	23
2.2.3 Acceso a la información pública	24
2.2.4 Aspectos Teóricos de la meritocracia.....	25
2.2.5 Dimensiones de meritocracia.....	26
2.2.6 Igualdad de oportunidades	27
2.2.7. Fortalecimiento de la gobernanza	28
2.2.8. Teoría de la Gobernanza Pública	29
2.2.9. Relación entre Meritocracia y Gestión Pública	30
2.2.10. Impactos de la Meritocracia en la Gestión Pública	31
2.2.10. Teoría de gestión pública	33
2.2.11. Gestión por competencias.....	33
2.2.12. Eficiencia administrativa	35

2.2.13. Control de la corrupción.....	36
2.2.14 Teoría de la Nueva Gestión Pública.....	37
2.2.15 Ciclo de Políticas Públicas.....	38
2.3. MARCO LEGAL.....	40
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008).....	41
2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP (2010).....	42
2.3.3. Reglamento General a la LOSEP (2011).....	42
2.3.4. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas – COPFP (2010)....	42
2.3.5. Ley Orgánica de Participación Ciudadana – LOPC (2010).....	43
2.3.6. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP (2004).....	43
III. METODOLOGÍA.....	44
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	44
3.1.1. Enfoque.....	44
3.1.2. Tipo de Investigación.....	45
3.1.3. Niveles de Investigación.....	45
3.1.4. Diseño.....	46
3.2. IDEA A DEFENDER.....	46
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	46
3.3.1. Definición de variables.....	46
3.3.2. Operacionalización de variables.....	48
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS.....	49
3.4.1 Método analítico-sintético.....	49
3.4.2 Método inductivo-deductivo.....	49
3.5. TÉCNICAS.....	50
3.5.1 Entrevista.....	50
3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	51
3.6.1 Población.....	51

3.6.4. Población entrevistadas.....	52
3.6.3. Análisis estadístico	54
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	55
4.1. RESULTADOS	55
4.1.1. Resultados de las encuestas.....	55
4.1.2. Análisis de las entrevistas.....	70
4.2. DISCUSIÓN.....	83
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
5.1. CONCLUSIONES	84
5.2. RECOMENDACIONES	84
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
VII. ANEXOS	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Instrumentos Jurídicos	40
Tabla 2: Operacionalización de variables.....	48
Tabla 3. Pregunta 1	55
Tabla 4. Pregunta 2	56
Tabla 5. Pregunta 3	58
Tabla 6. Pregunta 4	59
Tabla 7. Pregunta 5	60
Tabla 8. Pregunta 6	61
Tabla 9. Pregunta 7	62
Tabla 10. Pregunta 8	63
Tabla 11. Pregunta 9	65
Tabla 12. Pregunta 10	66
Tabla 13. Pregunta 11	67
Tabla 14. Pregunta 12	69
Tabla 15. Matriz de Codificación Abierta (Ideas clave extraídas del texto).....	76
Tabla 16. Codificación Axial (Agrupación en categorías y subcategorías)	78
Tabla 17. Codificación selectiva (Narrativa final interpretativa)	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de Selección de Personal	31
Figura 2: Ciclo de las Políticas Públicas	39
Figura 3. Candidatos q pueden participar.....	55
Figura 4. Resultados de las evaluaciones de desempeño.....	57
Figura 5. Criterios de méritos	58
Figura 6. Calidad profesional del personal.....	59
Figura 7. Evaluación en la institución.....	60
Figura 8. Retroalimentación	61
Figura 9. Evaluación de desempeño	62
Figura 10. Igualdad para acceder a programas	64
Figura 11. Programas e información ofrecidos	65
Figura 12. Valores éticos en los procesos de selección.....	66
Figura 13. Utilización de indicadores de desempeño.....	68
Figura 14. Aplicación de la meritocracia	69
Figura 15. Red semántica del análisis cualitativo de las entrevistas.....	82

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	90
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas.....	90
Anexo 3. Evidencias de encuestas y entrevistas aplicadas en el Gobierno Provincial del Carchi.....	93
Anexo 4. Entrevista aplicada a los representantes de las áreas Administrativa, Financiera y de Talento Humano del Gobierno Provincial del Carchi.....	96
Anexo 5. Evidencia de las entrevistas realizadas al Gobierno Provincial del Carchi	

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo analizar el proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi durante el período 2022–2025. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, lo que permitió integrar las percepciones de los servidores públicos y de la ciudadanía respecto a la eficiencia institucional, la transparencia y la calidad de los servicios. Para ello, se aplicaron encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas dirigidas a funcionarios de distintas áreas administrativas. Los resultados evidenciaron que, si bien la institución contaba con ciertos mecanismos orientados a la evaluación y selección del personal, su aplicación resultó limitada debido a la falta de procesos estandarizados y a la presencia de prácticas que afectaron la igualdad de oportunidades. Además, se identificó que la gestión pública presentó avances en materia de transparencia y participación ciudadana; no obstante, persistieron desafíos relacionados con la eficiencia administrativa, el seguimiento de metas institucionales y la profesionalización del talento humano. La investigación permitió demostrar que la meritocracia incidió de manera directa en la capacidad de la institución para brindar servicios eficientes y fortalecer la confianza ciudadana. Planteando recomendaciones orientadas a mejorar los procesos de selección, capacitación y evaluación del personal, con el fin de optimizar la gestión pública provincial.

Palabras Claves: Meritocracia, gestión pública, eficiencia administrativa, talento humano, transparencia.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the meritocracy process and its impact on the public management of the Provincial Government of Carchi during the 2022–2025 period. The research was carried out using a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative techniques, which made it possible to integrate the perceptions of public servants and citizens regarding institutional efficiency, transparency, and service quality. To achieve this, structured surveys and semi-structured interviews were administered to staff members from various administrative areas. The results revealed that although the institution had certain mechanisms aimed at evaluating and selecting personnel, their application was limited due to the lack of standardized processes and the presence of practices that affected equal opportunities. In addition, it was identified that public management showed progress in transparency and citizen participation; however, challenges remained regarding administrative efficiency, monitoring of institutional goals, and the professionalization of human talent. The study demonstrated that meritocracy had a direct impact on the institution's ability to provide efficient services and strengthen citizen trust. Recommendations were proposed to improve personnel selection, training, and evaluation processes in order to optimize provincial public management.

Keywords: Meritocracy, public management, administrative efficiency, human talent, transparency.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrollará a través de una estructura organizada por capítulos, con el propósito de analizar de manera profunda y reflexiva cómo el proceso de meritocracia incidirá en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi durante el período 2022–2025. A lo largo del estudio, se examinará la forma en que los mecanismos de selección, evaluación, promoción y capacitación del personal podrán influir en la calidad de los servicios que la institución ofrece a la ciudadanía.

En el Capítulo I, se abordará el problema central que motiva la investigación. Aquí se describirá el contexto institucional y territorial que rodea al Gobierno Provincial del Carchi, destacando las prácticas, limitaciones y desafíos que se han identificado respecto a la aplicación de principios meritocráticos. Se presentará la problemática de forma clara y comprensible, considerando cómo estas dinámicas podrían estar afectando la eficiencia administrativa, la transparencia, la calidad del servicio público y la confianza ciudadana. Finalmente, se formularán los objetivos y las preguntas de investigación que orientarán el rumbo del estudio.

El Capítulo II desarrollará la fundamentación teórica y legal que sustenta la investigación. En este apartado, se recogerán conceptos esenciales relacionados con la meritocracia, el acceso equitativo a la función pública, la evaluación del desempeño, la gobernanza, la eficiencia administrativa y otros elementos clave que influyen en la gestión pública moderna. Asimismo, se revisarán investigaciones previas que han estudiado fenómenos similares en distintos países y niveles de gobierno, lo cual permitirá contextualizar la situación del Carchi dentro de un marco comparado. También se incluirá el marco jurídico ecuatoriano, destacando las normas que regulan los concursos de méritos y oposición, la transparencia y la profesionalización del talento humano en el sector público. Este capítulo proporcionará un soporte teórico que contribuirá a interpretar adecuadamente los resultados.

En el Capítulo III, se expondrá el enfoque metodológico que guiará la investigación. Se explicará por qué se adopta un enfoque mixto y de qué manera este permitirá analizar el fenómeno desde perspectivas tanto cuantitativas como cualitativas. Se describirán los métodos, técnicas e instrumentos que serán utilizados para la recolección de información, incluyendo entrevistas dirigidas a funcionarios de

diversas áreas administrativas y encuestas aplicadas a la ciudadanía. Este capítulo mostrará cómo se garantizará la objetividad, la confiabilidad y la validez de los datos obtenidos, asegurando así que los resultados reflejen la realidad institucional con la mayor precisión posible.

El Capítulo IV reunirá los resultados y el proceso de análisis. Aquí se presentarán las percepciones recogidas por medio de las encuestas y entrevistas, resaltando patrones, coincidencias y diferencias que permitan comprender cómo se vive y se percibe la meritocracia dentro del Gobierno Provincial del Carchi. Los hallazgos serán interpretados a la luz del marco teórico, permitiendo identificar los factores que están impulsando o limitando la aplicación del mérito, así como los impactos directos e indirectos en la gestión pública. Este apartado constituirá el núcleo analítico del estudio, ya que mostrará cómo los procesos meritocráticos se relacionan con la transparencia institucional, la eficiencia administrativa, el clima organizacional y la satisfacción ciudadana.

Finalmente, en el Capítulo V, se presentarán las conclusiones derivadas del estudio, las cuales sintetizarán los principales aportes obtenidos durante la investigación. A partir de estas conclusiones, se propondrán recomendaciones que buscan fortalecer la implementación de la meritocracia en la institución, optimizar la selección y evaluación del talento humano, y promover prácticas administrativas más transparentes, equitativas y orientadas a resultados. Estas propuestas buscan aportar al mejoramiento continuo del Gobierno Provincial del Carchi y, en última instancia, contribuir al desarrollo territorial y al bienestar de la población.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años, el mercado laboral ha visto cambios profundos debido a la recesión económica, la aparición de nuevas tecnologías y la llegada de nuevas generaciones de trabajadores con diferentes perspectivas sobre el trabajo y la meritocracia (Medrano, 2022).

La meritocracia, aunque es considerado un pilar de la democracia liberal, ha sido objeto de críticas. Michael Young en 1958 en su libro "El triunfo de la meritocracia" cuestiona la idea de que la justicia social se basa únicamente en la igualdad de oportunidades, ya que esta perspectiva tiende a ignorar las desigualdades estructurales que existen a nivel global (Soria, 2022).

En Ecuador, la implementación de la meritocracia en el servicio público enfrenta varios desafíos. La selección y gestión del personal muchas veces se ven afectadas por decisiones políticas y nepotismo, lo que repercute negativamente en la calidad del servicio público. Esta situación ha generado inestabilidad administrativa, afectando tanto el desempeño de los empleados como la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas (Pauta, 2024).

En Ecuador, según lo establecido en la Constitución de 2008, el artículo 228 precisa que el acceso al servicio público, así como el ascenso y la promoción dentro de la carrera administrativa, deben llevarse a cabo mediante concursos de méritos y oposición, de acuerdo con lo que determine la ley. Asimismo, se exceptúa a las servidoras y los servidores de elección popular o de libre nombramiento y remoción (Asamblea General del Estado, 2008). De este modo, dichas disposiciones constituyen pilares esenciales que favorecen una gestión pública más equitativa y basada en el mérito, promoviendo a su vez la profesionalización del servicio civil.

En la provincia del Carchi, el nepotismo es una de las principales amenazas para la implementación efectiva de la meritocracia. La práctica de priorizar las relaciones familiares sobre las méritos y habilidades ha limitado el acceso de personas capacitadas a cargos públicos, generando desconfianza en la transparencia institucional y debilitando los principios de justa e igualdad de oportunidades. Esto ha deteriorado tanto la credibilidad como la eficiencia del servicio en la región. (CarchiBerraco, 2024)

En el marco de la gestión pública actual, la meritocracia se reconoce como un principio clave destinado a orientar la selección y el progreso de los funcionarios a partir de sus capacidades y resultados. En este sentido, su aplicación en la provincia del Carchi resulta indispensable, puesto que la calidad del servicio público incide directamente en la percepción y confianza de la ciudadanía hacia las instituciones estatales. De esta manera, dicho enfoque contribuye al fortalecimiento y mejora continua de los servicios brindados a la población (Ammar & Al-Maamari, 2020).

En la provincia del Carchi, la efectividad de los servicios públicos está estrechamente vinculada a los procesos de selección y formación del personal, pues dichos elementos inciden de manera directa en cómo la ciudadanía percibe la eficiencia y la transparencia de la gestión estatal. En esta línea, Naser et al (2021) señalan que los mecanismos de participación, entre ellos las encuestas y los espacios de diálogo, resultan indispensables para armonizar las políticas públicas con las demandas sociales, favoreciendo así una administración local más confiable e inclusiva.

No obstante, la limitada disponibilidad de canales de retroalimentación entre el Gobierno Provincial del Carchi y la población genera prácticas institucionales que, en múltiples ocasiones, no se ajustan a las necesidades reales del territorio, lo que profundiza la desconfianza hacia las instituciones. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023), impulsar la participación ciudadana mediante herramientas digitales y foros comunitarios constituye un elemento clave para convertir la meritocracia en un mecanismo funcional que promueva el bienestar colectivo y fortalezca la confianza institucional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el proceso de meritocracia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio sobre el proceso meritocrático y su impacto en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi resulta esencial para comprender cómo fortalecer la eficiencia administrativa y reforzar la transparencia institucional. Desde esta perspectiva, la correcta aplicación de mecanismos basados en el mérito garantiza que la selección y el ascenso del personal respondan a competencias verificables y a un desempeño objetivo, evitando así prácticas de favoritismo o presiones externas.

Todo ello constituye un componente clave para el funcionamiento adecuado de cualquier institución pública

La importancia de esta investigación radica en la necesidad de superar los desafíos que actualmente limitan el ejercicio pleno de la meritocracia en la administración pública del Carchi. La falta de procedimientos claros y equitativos para seleccionar y promover personal puede derivar en desconfianza ciudadana, ineficiencias operativas e incluso actos de corrupción, lo que repercute negativamente en la calidad de los servicios públicos y en el desarrollo económico provincial.

El estudio se desarrolla con la finalidad de examinar cómo influye la meritocracia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi, con el propósito de identificar debilidades y oportunidades de mejora. A partir de ello, se pretende formular propuestas que permitan fortalecer las prácticas meritocráticas y consolidar una administración más justa, transparente y eficiente. De igual manera, se busca aportar al progreso socioeconómico de la provincia a través de una gestión pública más responsable y orientada a resultados.

Esta investigación está dirigida principalmente a quienes intervienen en los procesos de gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi, incluidos los funcionarios y responsables de diseñar e implementar políticas institucionales. Del mismo modo, sus hallazgos serán de utilidad para la ciudadanía carchense, que constituye la principal beneficiaria de una administración eficiente y confiable. Los resultados también pueden servir de referencia para otras entidades públicas y para el ámbito académico que requiera modelos de buenas prácticas en la aplicación de la meritocracia dentro de la gestión pública.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar el proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi, año 2022-2025.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar las acciones de meritocracia en el Gobierno Provincial del Carchi.
2. Analizar los servicios de la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi.
3. Establecer la relación entre meritocracia y la gestión de los servicios públicos del Gobierno Provincial del Carchi.

1.4.3. Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál es el impacto de la meritocracia en la gestión pública del Gobierno Provincial de Carchi en términos de continuidad y eficiencia en la ejecución de proyectos a largo plazo?
2. ¿De qué manera el Gobierno Provincial del Carchi organiza, administra y ejecuta la gestión de los servicios públicos que brinda a la provincia?
3. ¿Cuál es la relación existente entre la aplicación de procesos meritocráticos en el personal del Gobierno Provincial del Carchi y la eficiencia en la gestión de los servicios públicos que ofrece?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El artículo científico titulado "Impacto de la meritocracia en el rendimiento de servidores públicos en Latinoamérica: una revisión sistemática", elaborado por Alcalde et al (2025) y publicado en la Revista InveCom, constituye uno de los aportes más relevantes en torno al análisis contemporáneo de la meritocracia. Esta investigación aplica una metodología de revisión sistemática bajo los lineamientos PRISMA, revisando 935 estudios académicos de bases como Scopus, Web of Science, Scielo y Google Scholar, de los cuales se seleccionaron 15 artículos que cumplieran criterios de pertinencia, actualidad y rigurosidad metodológica.

Los resultados evidencian que la meritocracia ejerce un impacto positivo y significativo en el desempeño de los servidores públicos, especialmente en indicadores como eficiencia, profesionalismo, motivación y confianza ciudadana. Sin embargo, también se concluye que su efectividad depende de la existencia de marcos institucionales sólidos, procesos transparentes y prácticas libres de interferencia política, factores que en la región son irregulares y, en ocasiones, insuficientes. Este antecedente resulta especialmente pertinente para la presente investigación, ya que demuestra que la calidad del servicio público está estrechamente vinculada a la correcta aplicación de la meritocracia, un elemento central para comprender la situación actual del Gobierno Provincial del Carchi.

El artículo científico titulado "Meritocracia y desempeño laboral en instituciones públicas: caso de la Municipalidad Provincial de San Román, Perú", elaborado por Zela et al (2024) y publicado en la revista Gestionar, constituye un aporte fundamental para comprender cómo los sistemas meritocráticos influyen en el funcionamiento cotidiano de los gobiernos locales. Esta investigación adopta un diseño correlacional y recurre a encuestas estructuradas validadas estadísticamente para medir la relación entre los criterios meritocráticos aplicados en la selección del personal y el nivel de desempeño laboral de los funcionarios municipales. A partir del análisis cuantitativo, los autores identificaron una correlación positiva significativa entre la existencia de procesos meritocráticos y la mejora en variables como productividad, eficacia, motivación institucional y cumplimiento de metas organizacionales.

Asimismo, se determinó que la ausencia de meritocracia genera desmotivación, retrasos en la gestión, favoritismo interno y una disminución notable en la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Este antecedente es altamente relevante para el presente estudio, ya que evidencia de manera empírica que los gobiernos locales con sistemas meritocráticos claros muestran mayor eficiencia administrativa, algo que guarda una relación directa con la realidad local.

La tesis titulada “Procesos de meritocracia y la transparencia en los concursos públicos”, elaborada por Guevara (2022) en la Universidad Técnica de Ambato, constituye un referente clave para analizar las condiciones reales bajo las cuales se aplican los mecanismos meritocráticos en el Ecuador. Este trabajo corresponde a una investigación descriptiva y comparativa, cuyo propósito fue evaluar el nivel de transparencia en los concursos de méritos y oposición administrados por instituciones públicas. Para ello, el autor analizó 4.613 convocatorias del Ministerio de Trabajo correspondientes al periodo 2020–2021, complementando su estudio con una muestra selectiva de entidades que registraban más de cien procesos de selección en dichos años. El estudio también incluyó un análisis comparado con las legislaciones de España, Chile y Colombia, permitiendo identificar diferencias sustanciales en la robustez de las estructuras meritocráticas entre los países evaluados.

Los resultados demostraron que, aunque Ecuador dispone de un marco jurídico que promueve la meritocracia, en la práctica persisten falencias relacionadas con la falta de estandarización, inconsistencias en la difusión de información, debilidad en los mecanismos de control y una desigual aplicación de los principios de transparencia. Este antecedente guarda una relación directa y sumamente relevante con la presente investigación, ya que expone las debilidades estructurales del modelo ecuatoriano de concursos públicos.

La tesis titulada “Responsabilidad y sanción en contrataciones de servidores públicos por nepotismo: garantía de selección por meritocracia”, presentada por Macías Pignataro (2022) en la Universidad Regional Autónoma de los Andes (Uniandes), analiza cómo las prácticas de nepotismo debilitan los principios meritocráticos en la administración pública ecuatoriana. Este estudio, de enfoque descriptivo-jurídico, revisa tanto la normativa vigente como casos institucionales que evidencian la persistencia de designaciones basadas en vínculos familiares, afinidades políticas o compromisos partidistas.

Entre los principales hallazgos, se concluye que la ausencia de sanciones efectivas y la escasez de mecanismos de control sólidos permiten que estas prácticas se mantengan en distintas entidades públicas, generando ineficiencia operativa, baja calidad del servicio y percepción social negativa hacia las instituciones. Este antecedente tiene una relación directa y altamente significativa con la presente investigación, ya que explica uno de los factores que más afectan la meritocracia en territorios como el Carchi: la interferencia de criterios políticos o personales en la selección del personal.

El artículo científico titulado "Importancia de la meritocracia en el desarrollo de las políticas públicas: una revisión sistemática", elaborado por Zavaleta (2025) y publicado en la revista *Comuni@cción*, constituye un aporte fundamental para comprender cómo los sistemas meritocráticos influyen en los procesos políticos y administrativos de los Estados contemporáneos. Este estudio se sustenta en una metodología cualitativa de revisión sistemática, basada en la búsqueda, selección, interpretación y codificación de artículos científicos provenientes de bases de datos como Scopus, Web of Science, SciELO, Redalyc y Dialnet. A partir de una búsqueda inicial de 780 documentos, el autor seleccionó 46 artículos plenamente pertinentes al fenómeno de estudio. Los resultados evidencian que la meritocracia influye directamente en áreas esenciales de la gestión pública tales como la toma de decisiones, el liderazgo, la eficiencia administrativa, el manejo del talento humano, la competitividad institucional y el diseño de políticas públicas. La relación de este antecedente con la presente investigación es especialmente relevante, ya que explica de manera teórica y práctica cómo la ausencia de meritocracia repercute directamente en la calidad de la gestión pública, fenómeno visible en la localidad.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1 Teoría del Gobierno Abierto

La Teoría del Gobierno Abierto se considera un marco sumamente pertinente para este estudio, ya que ofrece una visión moderna sobre la manera en que deben gestionarse los asuntos públicos. Según el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD (2016), este enfoque se entiende como un conjunto articulado de acciones, herramientas y estrategias orientadas a fortalecer la gobernanza y garantizar un ejercicio responsable del poder público. Dicho modelo se sustenta en principios fundamentales como la transparencia, la participación

ciudadana, la rendición de cuentas, la colaboración y la innovación. Desde esta perspectiva, la ciudadanía deja de ser únicamente receptora de decisiones gubernamentales y pasa a ocupar un rol central en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas; con ello, se busca consolidar la democracia, legitimar la gestión estatal y promover el bienestar colectivo.

Asimismo, el Gobierno Abierto se concibe como una forma renovada de gestión pública, en la cual prevalecen la ética, la responsabilidad institucional y la apertura al escrutinio social. Su propósito principal es fortalecer la confianza entre el Estado y la sociedad mediante dinámicas de interacción más transparentes y colaborativas. En este sentido, el modelo promueve la participación de la población en los asuntos de interés público, generando procesos de corresponsabilidad que facilitan transformaciones positivas dentro de la comunidad. Además, incorpora el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como herramientas esenciales para ampliar la transparencia, impulsar la innovación y fomentar un diálogo constante entre el gobierno y la ciudadanía, consolidando una administración más accesible y cercana (CLAD, 2016).

2.2.2 Transparencia

Según De Michele (2021), la transparencia en América Latina y el Caribe se entiende como un esfuerzo multidimensional que busca mejorar la confianza en las instituciones públicas mediante la adopción de políticas alineadas con estándares internacionales. Esto incluye la transparencia fiscal, la integridad del sector público, la eliminación del secreto bancario, y el uso de tecnologías digitales para simplificar los procesos administrativos y las decisiones públicas. Este enfoque promueve la rendición de cuentas y refuerza la capacidad estatal para implementar reformas estructurales en pro del desarrollo económico y social.

Para Figuera (2020), la transparencia es un componente clave del gobierno abierto, definido como un paradigma que articula iniciativas de participación ciudadana, colaboración intersectorial y rendición de cuentas. Este enfoque trasciende la mera disponibilidad de información y enfatiza su accesibilidad, utilidad y el impacto en la construcción de una cultura democrática. En México, la transparencia es un desafío constante que exige una gestión pública más eficaz para garantizar el acceso igualitario a los datos y la participación informada de los ciudadanos.

La CEPAL (2021) señala que la transparencia en la administración pública se vincula estrechamente con la gobernanza abierta, que integra mecanismos de participación, rendición de cuentas y colaboración multiactor. Este modelo busca transformar las instituciones públicas en plataformas inclusivas que generen valor público, articulando políticas que favorezcan la sostenibilidad económica y social. Se destaca que la transparencia es esencial para la modernización de los sistemas de gestión pública y la legitimidad democrática.

Gómez y Martínez (2021) argumentan que la transparencia en las administraciones locales contribuye a fortalecer la confianza de la ciudadanía en el gobierno mediante la implementación de herramientas de acceso a la información y la rendición de cuentas. En Oaxaca y otras regiones de México, se ha identificado que el acceso público a la información no solo mejora la percepción de las instituciones, sino que también fomenta la participación activa de los ciudadanos en la gestión pública, lo que es crucial para la gobernabilidad democrática.

2.2.3 Acceso a la información pública

El acceso a la información pública constituye un principio fundamental dentro del marco de los derechos humanos. Según la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), toda persona posee el derecho a solicitar y recibir información que se encuentre bajo la custodia del Estado, salvo en situaciones excepcionales que, de manera estricta, sean necesarias, proporcionales y compatibles con los fines de una sociedad democrática. En consecuencia, los Estados no solo deben reconocer este derecho, sino también garantizarlo activamente, adoptando normativas claras y mecanismos institucionales que aseguren su cumplimiento efectivo. Así, el acceso a la información se convierte en un pilar esencial para fortalecer la transparencia, promover la vigilancia ciudadana y consolidar una gestión pública basada en la responsabilidad y la legitimidad democrática (CIDH, 2006).

En el contexto ecuatoriano, este derecho se encuentra plenamente respaldado por la Constitución de la República. El artículo 18, numeral 2, establece que todas las personas pueden consultar, recibir y utilizar información generada por instituciones públicas, sin necesidad de justificar su solicitud. Para hacer efectivo este mandato constitucional, el Estado implementa diversas políticas de transparencia, entre ellas: portales de acceso, sistemas de datos abiertos, estrategias de prevención de la opacidad y acciones destinadas a fomentar la cultura de rendición de cuentas. Estas

medidas buscan que la ciudadanía participe activamente en los asuntos públicos, fortalezca el control social y ejerza su derecho a estar informada, lo que contribuye directamente a consolidar un modelo de gestión pública abierto, accesible y coherente con los principios democráticos del país (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

2.2.4 Aspectos Teóricos de la meritocracia

La meritocracia se concibe como un sistema mediante el cual se distribuyen oportunidades, beneficios y recompensas en función del esfuerzo, la capacidad y el talento individual. Desde esta lógica, se asume que las diferencias económicas derivan de un proceso justo, aunque autores como Castillo et al. (2019) advierten que las percepciones sociales sobre la meritocracia pueden ser diversas y hasta contradictorias. De acuerdo con estos autores, quienes consideran que la meritocracia opera adecuadamente suelen percibir menores niveles de desigualdad, lo que podría llevar a minimizar la existencia de brechas económicas reales que afectan a diferentes grupos sociales. Por lo tanto, aunque la meritocracia se presenta como un mecanismo equitativo, su interpretación puede variar según las experiencias, creencias y contextos socioculturales.

En el ámbito de la administración pública, este enfoque se relaciona directamente con los procesos de selección de personal, dado que promueve que los cargos sean ocupados por candidatos que acrediten méritos, competencias y formación profesional, dejando de lado influencias externas o relaciones personales (EPG Universidad Continental, 2021). Cuando se aplica de manera adecuada, la meritocracia puede mejorar la eficiencia institucional al motivar a los funcionarios a desarrollar sus capacidades y orientar su desempeño hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad. Así, la gestión pública se beneficia de un talento humano más preparado y comprometido.

En términos conceptuales, la meritocracia se sustenta en la evaluación del talento, la educación, la experiencia y las habilidades específicas necesarias para desempeñar un puesto. En el marco jurídico del servicio civil, estos principios han guiado históricamente la selección progresiva de personal idóneo, promoviendo la transparencia, la igualdad y la competencia técnica (EPG Universidad Continental, 2021). No obstante, en la práctica persiste la influencia de factores informales, como las recomendaciones, vínculos personales o favoritismos, fenómenos que

popularmente se describen como “tener vara”. Estas prácticas contradicen los principios meritocráticos y pueden afectar la credibilidad de las instituciones públicas. Por último, la meritocracia busca garantizar igualdad de acceso a la función pública, fomentar la profesionalización del talento humano y elevar la calidad de los servicios estatales. Sin embargo, una limitación importante se relaciona con los cargos de confianza, ya que quienes los ocupan no están sujetos a concursos de méritos, evaluaciones de desempeño o procesos estandarizados de selección, a diferencia de los servidores de carrera (EPG Universidad Continental, 2021). Esta situación vulnera los principios de mérito, transparencia e igualdad, pues las designaciones pueden basarse en criterios subjetivos y no necesariamente en las capacidades o conocimientos técnicos requeridos para el puesto

2.2.5 Dimensiones de meritocracia

Según Lafuente (2023), en países como Chile y Perú, los sistemas de mérito implementados en el Sistema de Alta Dirección Pública y el Cuerpo de Gerentes Públicos han demostrado que la profesionalización basada en el mérito contribuye al mejor desempeño institucional. Esto incluye la gestión eficaz de insumos, procesos internos y resultados intermedios, fortaleciendo la confianza en la burocracia y la calidad de las decisiones públicas. Sin embargo, la adopción de estos sistemas en América Latina enfrenta desafíos, como la prevalencia de nombramientos políticos y la falta de evidencia sobre sus beneficios en los resultados de políticas públicas.

La CEPAL (2023) destaca que un Estado profesionalizado requiere sistemas de mérito para la selección de funcionarios, especialmente en cargos estratégicos. Esto fomenta el desarrollo sostenible y mejora la capacidad de las instituciones para implementar políticas públicas inclusivas. En América Latina, aunque hay avances normativos, la profesionalización se enfrenta a desafíos como la falta de planificación en la fuerza laboral y la prevalencia de sistemas politizados.

Según el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2023), el mérito en la administración pública no solo implica competencia técnica, sino también liderazgo transformacional. Este enfoque fomenta la modernización del Estado y el impulso de reformas en áreas críticas, como la digitalización y la inclusión social. Sin embargo, la región todavía enfrenta dificultades en la atracción y retención de talento debido a desigualdades salariales y estructuras de contratación rígidas.

En el contexto de la profesionalización de la administración pública en América Latina, el mérito es identificado como un mecanismo para promover la gobernanza inclusiva y transparente. Sin embargo, estudios recientes del BID señalan que menos del 10% de los países en la región han implementado plenamente sistemas basados en el mérito en altos niveles directivos, destacando la necesidad de inversiones en formación y sistemas modernos de gestión de talento.

2.2.6 Igualdad de oportunidades

La igualdad de oportunidades se entiende como el proceso mediante el cual se eliminan las barreras sociales, económicas y culturales que limitan el acceso de las personas a su desarrollo laboral y profesional. Desde esta perspectiva, se busca que todos los individuos, sin importar su condición social, género, pertenencia étnica o nivel económico, puedan acceder y progresar en el ámbito del empleo. Como señala Bárcena (2021), este principio no solo se relaciona con el ingreso a un puesto de trabajo, sino también con la posibilidad de recibir capacitación, oportunidades de ascenso y un desarrollo integral dentro de la trayectoria laboral.

En el campo de las políticas públicas, la igualdad de oportunidades implica el diseño y la ejecución de estrategias que garanticen un acceso equitativo a servicios y recursos esenciales, como la educación, la salud y el empleo. Este enfoque es fundamental para reducir las brechas sociales y económicas que afectan especialmente a los grupos más vulnerables de América Latina. De acuerdo con la CEPAL (2020), promover la igualdad de oportunidades constituye un elemento clave para enfrentar las desigualdades estructurales presentes en la región y avanzar hacia modelos de desarrollo más inclusivos y sostenibles.

Por otro lado, las políticas orientadas a promover este principio deben reconocer que mujeres, pueblos indígenas, personas con discapacidad y otros colectivos enfrentan desventajas históricas que limitan sus posibilidades de participación plena. En este sentido, Gómez y Martínez (2021) subrayan la importancia de erradicar la discriminación de género y garantizar condiciones equitativas en ámbitos como la educación, la participación política y el acceso al mercado laboral.

La igualdad de oportunidades está estrechamente vinculada con la idea de justicia social, entendida como la responsabilidad del Estado de generar condiciones que nivelen las posibilidades entre todos los sectores de la población. Desde esta perspectiva, UNICEF (2021) destaca que este principio abarca el acceso equitativo a

servicios públicos, la participación ciudadana en la toma de decisiones y la distribución justa de los recursos disponibles. Todo ello contribuye a la construcción de una sociedad más inclusiva, democrática y orientada al bienestar colectivo.

2.2.7. Fortalecimiento de la gobernanza

El fortalecimiento institucional se refiere a la capacidad de los gobiernos para crear estructuras sólidas y sostenibles que aseguren una administración pública eficiente. Las reformas institucionales bien implementadas permiten a los gobiernos responder de manera más efectiva a los desafíos sociales y económicos. Según Gutiérrez (2020), el fortalecimiento institucional es clave para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos y para garantizar la confianza ciudadana en las políticas gubernamentales. Los avances en la gobernanza se logran a través de la implementación de políticas públicas que fortalezcan las instituciones democráticas y su capacidad operativa.

La transparencia es uno de los pilares fundamentales del fortalecimiento de la gobernanza, ya que permite a los ciudadanos acceder a información sobre la gestión pública y exigir cuentas a sus autoridades. La rendición de cuentas asegura que las decisiones gubernamentales sean supervisadas y evaluadas por la ciudadanía, lo que fomenta un entorno de confianza y cooperación. Según Cordero (2021), el fortalecimiento de la gobernanza en la región depende de que los gobiernos implementen políticas que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas en todos los niveles.

El concepto de gobernanza colaborativa resalta la importancia de incluir a la sociedad en la toma de decisiones públicas. La participación activa de la ciudadanía en los procesos políticos y administrativos contribuye al fortalecimiento de las políticas públicas y a la mejora de la confianza en las instituciones. Según Pérez (2022), los mecanismos de participación ciudadana han demostrado ser fundamentales para lograr una gobernanza más inclusiva y democrática, en la que los ciudadanos se sienten empoderados y comprometidos con el bienestar común.

El Estado de Derecho es otro componente clave del fortalecimiento de la gobernanza, ya que asegura que todas las decisiones del gobierno estén basadas en la ley y respeten los derechos fundamentales de los ciudadanos. De acuerdo con López (2020), un Estado de Derecho robusto es esencial para garantizar que las políticas públicas sean implementadas de manera justa y equitativa. La gobernanza

se ve seriamente afectada cuando las instituciones encargadas de aplicar la ley y proteger los derechos civiles no son eficaces ni imparciales.

2.2.8. Teoría de la Gobernanza Pública

La gobernanza pública se define como un proceso interactivo en el cual diversos actores, tanto públicos como privados, colaboran para tomar decisiones. Este enfoque destaca la importancia de las redes semiautónomas que facilitan la resolución de problemas complejos en lugar de depender de un único agente o nivel jerárquico del gobierno. A través de la cooperación y la confianza mutua, se busca una gobernanza más inclusiva y eficiente.

De acuerdo con (Báez, 2023) en la administración pública se desarrolló una nueva teoría denominada la nueva gerencia pública estos antecedentes teóricos se debe al desarrollo y la adaptación e implementación del neoliberalismo en América Latina. Posterior a la segunda Guerra mundial estas teorías del estado fomentaron un cambio estructural a finales de la década de los 70 y principios de los años 80 el neoliberalismo se apoderó como un modelo económico generado en la posguerra como una reacción teórica y política

La gobernanza es vista como una red de relaciones entre actores que, aunque autónomos, están interrelacionados a través de objetivos comunes. Esta visión considera que el Estado ya no tiene el monopolio de la autoridad, sino que depende de una red amplia que incluye organizaciones privadas y de la sociedad civil para implementar políticas públicas eficaces.

Según los estudios de Pierre y Peters (2021), las redes de gobernanza son fundamentales para la interacción efectiva entre los sectores público, privado y la sociedad civil. Este modelo resalta la flexibilidad de las relaciones y la capacidad de adaptación a los desafíos del entorno sociopolítico, donde las jerarquías rígidas son reemplazadas por interacciones más horizontales.

En las últimas décadas, la gobernanza de mercado ha ganado relevancia como una forma de administración pública centrada en la eficiencia, la descentralización y la integración de actores del sector privado. Este modelo promueve la participación activa del sector privado en la provisión de servicios públicos, lo cual ha sido un eje central en las reformas administrativas en América Latina.

2.2.9. Relación entre Meritocracia y Gestión Pública

La relación entre la meritocracia y la gestión pública es particularmente estrecha, dado que ambas buscan optimizar el uso de los recursos del Estado y garantizar un funcionamiento institucional transparente, eficiente y orientado al servicio ciudadano. En esta línea, Barrientos (2022) sostiene que la meritocracia constituye un mecanismo esencial para la profesionalización del sector público, ya que impulsa decisiones administrativas fundamentadas en competencias verificables y criterios objetivos, dejando de lado prácticas discrecionales que pueden afectar la calidad de la administración.

Asimismo, Báez (2023) destaca que la interacción entre la meritocracia y la gestión pública se ve influida por el surgimiento de la Nueva Gerencia Pública (NGP), una teoría administrativa que emergió como respuesta a los cambios ideológicos derivados del avance del neoliberalismo en América Latina durante las décadas de 1970 y 1980. Bajo este contexto, las instituciones públicas enfrentan el desafío de consolidar una gobernanza acorde con los principios de transparencia, participación ciudadana y corresponsabilidad entre los actores sociales y gubernamentales. Heredia-Calderón (2023) explica que la gobernanza implica la articulación de estructuras y procesos mediante los cuales actores públicos, sociales y políticos coordinan, evalúan y adaptan decisiones colectivas.

A su vez, Chávez (2024) profundiza en la noción de gobernanza participativa, señalando que esta constituye una dimensión clave de la gobernanza moderna al abrir espacios deliberativos donde la ciudadanía adquiere un rol activo en la toma de decisiones. Este modelo, vinculado a los principios de la "good governance", sostiene que un buen gobierno debe equilibrar eficiencia y democracia, integrar las voces de diversos sectores y enfrentar la complejidad social con mecanismos inclusivos y transparentes.

En el ámbito regional, diversos estudios recientes evidencian que la aplicación de sistemas meritocráticos ha contribuido al fortalecimiento institucional en América Latina. Un ejemplo notable es Colombia, donde la implementación de concursos públicos y procesos meritocráticos ha favorecido la profesionalización del talento humano y el desempeño de las entidades estatales (Función Pública, 2022). No obstante, estos avances conviven con limitaciones estructurales; entre ellas, la persistencia de la corrupción, la falta de capacitación adecuada y la presencia de

políticas públicas ineficientes, factores que continúan afectando el desarrollo del capital humano en el sector público (CEPAL, 2023).

2.2.10. Impactos de la Meritocracia en la Gestión Pública

La meritocracia tiene una definición muy particular que viene de la palabra *merito* e indica que cada persona o funcionario debería ocupar un puesto laboral en relación con sus competencias y habilidades profesionales y personales, cabe recalcar que existe una estrecha complejidad con la igualdad, vista como un derecho donde busca que exista las mismas oportunidades para todas las personas, en este contexto si analizamos la meritocracia en la política es imprescindible hablar de educación Torres y Santander (2016, p. 88).

El hecho de pertenecer al servicio público exige una gran demanda y responsabilidad de personal capacitado apto para solventar problemáticas sociales, económicas, culturales etc. de un territorio, y la meritocracia en relación al gobierno establece una relación con los sujetos políticos, porque crea una visión equitativa, estructurada y capacidad para el buen desempeño de servicio público.

La meritocracia en nuestro país, con los cambios que se han generado en la normativa jurídica, que a cambio de manera radical la forma como se analiza y selecciona el personal del sector público, es así que se debilita la transparencia y la eficacia en el manejo de los recursos públicos del país. (Ver figura 1)

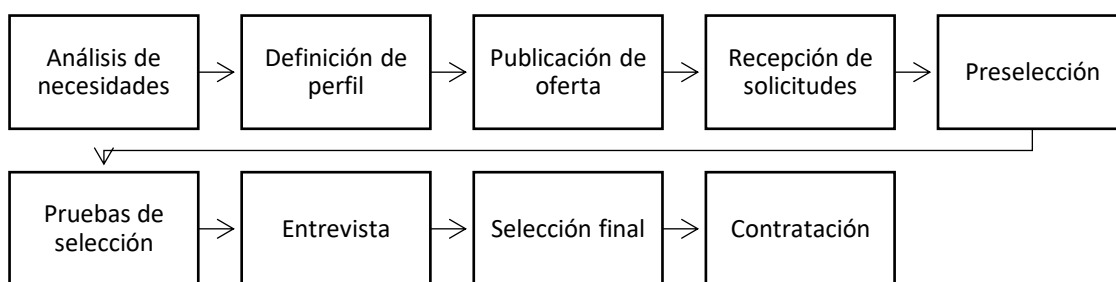


Figura 1: *Proceso de Selección de Personal*

Elaboración propia con base en: *Selección de personal* Bravo Ross, W. A., & Delgado Litardo, B. I. (2022, págs. 41-56)

En este cuadro se puede resumir de manera concreta como se lleva a cabo la selección de personal empezando por un análisis de necesidades, en este punto es donde se ejecuta un estudio de la institución y ver que personal necesito para poder lograr los objetivos que la institución requiere en cumplimiento del logro de los objetivos.

Por consiguiente, se realiza una definición de perfil. En esta etapa se establece los parámetros las capacidades y aptitudes que la institución está buscando para ocupar ese puesto de trabajo, indicando las características radicadas en la eficiencia, eficacia experiencia, como lo menciona Roth, A (2015), persona con una ventaja competitiva, el elegir adecuadamente al personal, determina el éxito de la toma de decisiones antes las problemáticas sociales de un territorio.

Una vez de haber realizado el análisis de las aptitudes y competencias que necesita un trabajador se realiza la publicación de oferta, ya que puede ser interna o externa por cualquier medio de comunicación convencional o digital, de manera que exista la inserción de personas con capacidades específicas para las vacantes asignadas.

Como siguiente fase es la recepción de solicitudes, cabe mencionar que el proceso de selección de personal debe cumplir con actividades estandarizados con acciones definidas ya que el objetivo es contar con personal altamente calificado, que en el caso del ámbito público contribuya con planes y acciones para beneficio social, con el uso efectivo de los recursos en el gasto público.

Además de la publicación de la oferta los dirigentes tendrán que preseleccionar a los posibles candidatos que hayan cumplido con sus expectativas en la presentación de las ofertas, quedándose con los que hayan cumplido con los parámetros exigido por la institución contratante, esta fase es un pilar fundamental porque es la etapa donde se seleccionan los mejores candidatos fortaleciendo de material humano a la institución y contribuya con sus talentos al desarrollo de los objetivos que tiene la institución.

Cada etapa de para selección de personal, permite llegar más al objetivo indicado que es potenciar el recurso humano de la institución, una organización donde el producto será brindar un servicio eficiente y eficaz a las demandas de la ciudadanía en general.

Como lo menciona Rodríguez y Estrada, (2014, p. 35) una buena selección de personal debe constar con una etapa se seguimiento después de elegir a la persona se debe generar un acompañamiento hasta su incorporación, posteriormente se verificará y se hará el control del personal seleccionado. Como lo menciona Salinas y Malpartida (2020) indica que las personas se relajan después de haber conseguido un puesto laboral por ello es importante evaluar el desempeño de sus actividades.

2.2.10. Teoría de gestión pública

La gestión pública puede entenderse como el conjunto de acciones que desarrollan las instituciones estatales para cumplir los fines, objetivos y metas establecidos en las políticas gubernamentales. Andía (2020) señala que este proceso requiere la utilización de métodos técnicos que permitan alcanzar propósitos colectivos, lo cual implica organizar adecuadamente la asignación de recursos, promover su uso eficiente y coordinar el trabajo de los servidores públicos.

En esta misma línea, Baca y Herrera (2022) enfatizan que la efectividad constituye un elemento central en las corrientes contemporáneas de la administración pública. Estas nuevas corrientes demandan enfoques más flexibles, multicriterio y adaptados a la complejidad del entorno estatal, dejando atrás modelos rígidos y estandarizados. Asimismo, De la Garza Montemayor (2020) propone que la administración pública debe orientarse hacia la eficiencia, incorporando análisis que comparen los costos y beneficios de los servicios ofrecidos. Esta perspectiva, que ha ido cobrando fuerza en los países latinoamericanos, ha impulsado una redefinición de la gestión pública, integrando como pilares fundamentales la eficacia, la eficiencia y la optimización de los recursos.

Así mismo, Alarcón Barreto, Salvador Hernández y Llanes Font (2021) amplían esta visión al señalar que las nuevas tendencias de gestión pública trascienden el enfoque tradicional centrado únicamente en la eficiencia. Estas tendencias incluyen dimensiones como la satisfacción ciudadana, la creación de valor público y el aporte al desarrollo social, elementos que permiten evaluar la gestión desde una perspectiva más integral.

2.2.11. Gestión por competencias

La gestión por competencias parte de la premisa de que contar con personal calificado es fundamental para el adecuado funcionamiento de cualquier institución. Cuando los servidores públicos poseen las habilidades necesarias, su desempeño contribuye al cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos organizacionales, asegurando además que los recursos institucionales sean utilizados de manera responsable y orientada a los fines establecidos. En este marco, Steven y Guzmán (2021) explican que las competencias abarcan conocimientos, experiencias y destrezas que permiten a un individuo ejecutar tareas con eficacia, optimizando los recursos disponibles dentro de sus funciones.

Asimismo, este enfoque facilita que los directivos impulsen procesos de mejora continua, lo cual es indispensable para fortalecer el desempeño institucional. El análisis de los datos obtenidos a través de la evaluación del desempeño permite identificar el impacto de los servicios ofrecidos a la ciudadanía y, cuando los resultados no alcanzan los estándares previstos, es necesario implementar acciones de retroalimentación orientadas a corregir y potenciar las capacidades del personal.

Desde esta perspectiva, las competencias representan un valor diferencial entre instituciones, ya que influyen directamente en el posicionamiento organizacional y en la calidad del servicio público. Factores como la formación académica, el acceso a capacitación y la experiencia laboral repercuten en el comportamiento y en la calidad del trabajo desarrollado por los empleados. Aunque algunas competencias son básicas para determinados puestos, otras se construyen y fortalecen a lo largo del tiempo mediante procesos de aprendizaje continuo.

La evaluación del desempeño, por su parte, constituye una herramienta clave para analizar la evolución del personal año tras año. Una evaluación bien estructurada permite identificar el potencial humano disponible, detectar áreas de mejora y reconocer a los funcionarios mejor preparados para asumir responsabilidades estratégicas dentro de la institución.

En el ámbito estatal, el concepto de gestión por competencias se consolidó especialmente a partir de la década de los ochenta, cuando se empezó a reconocer el papel central del capital humano en la efectividad institucional. Bajo esta mirada, Williner (2015) sostiene que las competencias forman parte inherente del ser humano y emergen con mayor claridad en situaciones que requieren enfrentar retos o desafíos, revelando así capacidades que son esenciales para la administración pública.

Para describir una competencia en el contexto laboral, Salguero (2022) señala que es necesario diferenciar varias dimensiones, entre ellas la identificación y la normalización, que implica establecer estándares de competencia que orienten el trabajo de toda la organización. En este proceso también interviene la certificación, entendida como la validación formal de que una persona posee las habilidades necesarias para desempeñar funciones específicas dentro de la institución.

No obstante, antes de poner en marcha un modelo de gestión por competencias, se requiere una base institucional sólida que incluya la definición de la filosofía organizacional: visión, misión, objetivos estratégicos y valores institucionales.

Por otro lado, López (2021) indica que las unidades de competencia se estructuran como conjuntos de funciones relacionadas entre sí, respaldadas por criterios e instrumentos que permiten evaluar desempeños concretos. Estas unidades pueden aprenderse o desarrollarse progresivamente y constituyen la base para diseñar perfiles de puesto y procesos de evaluación.

Finalmente, Lora, Castilla y Góez (2023) afirman que los modelos de gestión por competencias se han convertido en herramientas estratégicas para el desarrollo del talento humano, ya que permiten mejorar los procesos internos, generar ventajas competitivas y fortalecer el posicionamiento institucional. En un contexto globalizado, donde la información fluye con rapidez y los servicios públicos deben estar cada vez más cerca de la ciudadanía, la eficiencia administrativa se entiende como la coordinación articulada de actividades laborales para obtener resultados de alta calidad sustentados en disciplina, conocimiento y aprendizaje continuo.

2.2.12. Eficiencia administrativa

La eficiencia administrativa se refiere a la habilidad del Estado para proporcionar servicios públicos de manera efectiva, optimizando los recursos disponibles y respondiendo adecuadamente a las demandas de la sociedad. Esto implica no solo la gestión racional de recursos, sino también la innovación en procesos y políticas que maximicen los resultados. Según la CEPAL (2023), la eficiencia administrativa está vinculada con el fortalecimiento institucional, la profesionalización del servicio público y la implementación de políticas de gobierno abierto que faciliten la transparencia y la rendición de cuentas.

La eficiencia administrativa también se puede entender como la capacidad del Estado para implementar cambios innovadores en sus procesos y estructuras, adaptándose a nuevas demandas y retos. Según un informe de la CEPAL (2023), la eficiencia en la administración pública está estrechamente relacionada con la adopción de tecnologías digitales y la mejora de los sistemas de monitoreo y evaluación, que permiten una gestión más ágil y transparente.

La eficiencia administrativa es crucial para maximizar los resultados de las políticas públicas, buscando siempre la optimización de los recursos humanos, financieros y

materiales. El objetivo es que los servicios que se brindan a la ciudadanía sean de calidad, rápidos y con el menor costo posible. En este sentido, la CEPAL (2023) resalta que las reformas impulsadas en América Latina han buscado precisamente reducir los costos operativos del sector público mediante la desburocratización y la modernización de los procesos.

Un concepto clave de la eficiencia administrativa en América Latina es la modernización del aparato estatal. Esto implica transformar las estructuras y prácticas tradicionales de la administración pública, buscando incrementar la eficiencia operativa y administrativa. A través de reformas de gestión pública, como la introducción de la Nueva Gestión Pública (NGP), los países latinoamericanos han trabajado para mejorar la productividad del sector público y responder con mayor efectividad a los desafíos contemporáneos.

2.2.13. Control de la corrupción

La corrupción no debe entenderse solo como un conjunto de actos individuales, sino como un fenómeno estructural que afecta a las instituciones y debilita la confianza pública. Ramos Rollón y Álvarez García (2023) argumentan que el control de la corrupción requiere un enfoque integrado que aborde tanto las prácticas corruptas como los factores sociales y políticos que las facilitan. Es necesario un cambio en la cultura institucional, donde la ética pública y la rendición de cuentas sean la norma.

La corrupción es un problema global que trasciende fronteras nacionales, como se evidencia en casos como el escándalo de Odebrecht. Según Jiménez (2021), el control de la corrupción requiere la cooperación entre países, agencias internacionales y organismos regionales. La colaboración efectiva no solo implica intercambiar información, sino también coordinar esfuerzos para investigar y sancionar a los involucrados, ya que las prácticas corruptas a menudo implican redes transnacionales de corrupción.

El fortalecimiento de las agencias anticorrupción es esencial para garantizar la eficacia del control institucional. La implementación de reformas legales que incluyan códigos de ética, sistemas de control interno y la creación de plataformas de denuncia pública son pasos fundamentales en la lucha contra la corrupción. Según la CEPAL (2022), la creación de estos mecanismos fortalece las capacidades del Estado para responder ante los casos de corrupción y mejora la transparencia en la gestión pública.

El control de la corrupción también depende de una ciudadanía activa que exija transparencia y rendición de cuentas. La indignación social generada por los casos de corrupción, amplificada por los medios de comunicación y las redes sociales, puede ser un catalizador para exigir cambios estructurales en la administración pública. Según Ramos Rollón y Álvarez García (2023), la presión de la sociedad civil es un factor clave para que los gobiernos implementen medidas más estrictas contra la corrupción, incluyendo la protección de los denunciantes y la creación de instituciones más transparentes.

2.2.14 Teoría de la Nueva Gestión Pública

Según Aguilar Villanueva (2007), la Nueva Gestión Pública (NGP), surgida como enfoque disciplinario y profesional durante la década de 1980, en un contexto donde varios Estados enfrentaban crisis o debilidad institucional, tuvo como propósito principal aportar conocimientos, información y herramientas técnicas destinadas a mejorar la calidad analítica de la toma de decisiones y optimizar la gestión pública. Desde sus orígenes, este paradigma se ha orientado a prevenir y solucionar los problemas relacionados con la eficacia directiva de los gobiernos, adoptando una postura crítica frente a los métodos tradicionales de administración estatal y cuestionando los dos ejes esenciales de la acción gubernamental: la decisión y la gestión.

La NGP ha centrado su atención en la reforma de la administración pública, poniendo en duda la estructura burocrática tradicional, caracterizada por la centralización jerárquica y la rigidez normativa. En contraposición, se ha consolidado como una corriente teórico-práctica que propone nuevos métodos de organización y gestión, orientados a incrementar la eficiencia, la efectividad y la calidad del desempeño gubernamental (Aguilar Villanueva, 2007, pág. 22).

Para la Nueva Gestión Pública (NGP), la administración pública tiene como propósito organizar, gestionar y supervisar integralmente las instituciones gubernamentales y el conjunto del sector público, adoptando una visión holística de la gestión estatal. Su objetivo esencial es responder eficazmente a las demandas sociales, promoviendo un modelo de gobierno ético, eficiente y responsable, orientado a la satisfacción de las necesidades colectivas y al fortalecimiento del bienestar social (Berzelay, 2003, pág. 242).

En ese sentido, De La Garza Montemayor (2020) plantea que la administración pública debe enfocarse en la eficiencia, evaluando el costo/beneficio de los servicios que ofrece. Este enfoque ha transformado la manera tradicional de entender la gestión pública, con la mayoría de los países latinoamericanos adoptando un modelo que integra eficacia y eficiencia como pilares esenciales. Además, la incorporación de la participación ciudadana se considera fundamental, ya que otorga legitimidad al proceso de modernización de la administración pública. Finalmente, Alarcón Barreto, Salvador Hernández y Llanes Font (2021) sostienen que las nuevas tendencias en gestión pública van más allá de la eficiencia y la eficacia. Incorporan elementos adicionales que mejoran la percepción de la calidad de la gestión por parte de los ciudadanos. Estos elementos incluyen la satisfacción ciudadana, la generación de valor público y el aporte al desarrollo, ampliando el alcance y el impacto de la gestión pública.

2.2.15 Ciclo de Políticas Públicas

El ciclo de las políticas públicas es un modelo que describe las fases que atraviesan las decisiones de política pública desde su identificación hasta su evaluación final. Estas etapas son fundamentales para comprender cómo los gobiernos diseñan, implementan y analizan las políticas para abordar problemas sociales, económicos y políticos.

En primer lugar, el problema es el inicio del ciclo, en el cual se identifican los problemas que requieren la intervención del Estado. Es crucial que esta etapa considere no solo los hechos inmediatos, sino también las causas subyacentes y las posibles soluciones (Méndez, 2023). A continuación, el diagnóstico se enfoca en la recopilación y análisis de datos que permiten comprender la magnitud y los factores que contribuyen al problema, proporcionando un marco sólido para la toma de decisiones. Este diagnóstico debe ser lo más detallado posible para garantizar que las intervenciones sean efectivas. (Méndez, 2023)

La fase de formulación implica desarrollar estrategias y políticas para abordar los problemas identificados, considerando enfoques y recursos disponibles, con apoyo de expertos y consulta pública para garantizar su adaptación a las realidades locales (Méndez, 2023). Luego, en la ejecución, se implementan y supervisan las políticas, etapa clave donde el éxito depende de la capacidad administrativa y la coordinación entre las entidades involucradas (Méndez, 2023). Ambas fases

requieren un monitoreo constante para asegurar su efectividad y realizar ajustes si es necesario.

Finalmente, el monitoreo y evaluación permiten medir los resultados de la política y realizar ajustes si es necesario. Este proceso es esencial para asegurar la eficiencia y la efectividad de las políticas públicas y para aprender de la experiencia para futuras intervenciones. (Méndez, 2023)

Este ciclo no es lineal y, a menudo, se retroalimenta a lo largo de las fases, permitiendo ajustes conforme se avanza. La eficacia de este ciclo depende en gran medida de la capacidad del gobierno para adaptarse a cambios y gestionar los recursos de manera estratégica. (Méndez, 2023) (Ver Figura 2)

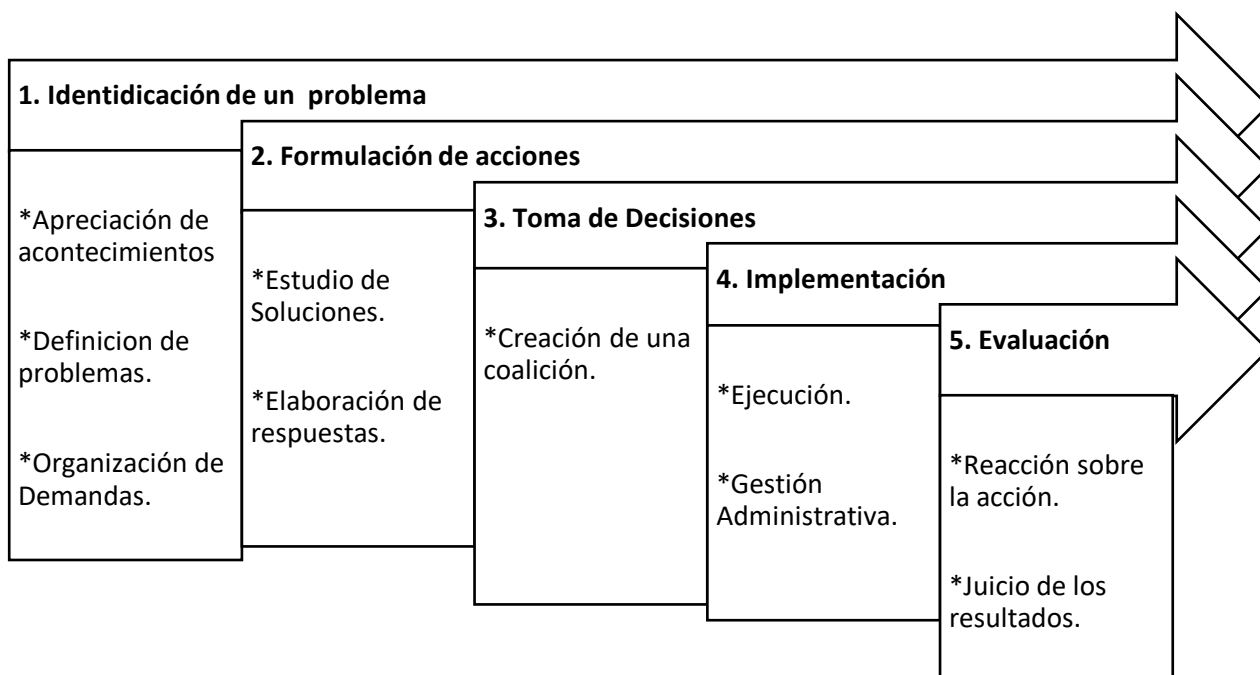


Figura 2: Ciclo de las Políticas Públicas

Elaboración propia con base en Roth A, (2015). El ciclo de la política pública. En *Políticas Públicas Formulación, Implementación y Evaluación*, p. 87.

Para la identificación de problemas es importante la participación de actores sociales ya que ellos son los que expresan su inconformidad con la gestión pública y palpan la realidad día a día de las problemáticas en su territorio de esta manera ponen en conocimiento de las autoridades correspondientes en la primera fase denominada identificación del problema, luego de ello se organizara de manera

jerárquica de la necesidad con carácter más urgente para poder actuar sobre ella y así sucesivamente se actúa sobre las demás hasta cumplir con todas las demandas.

Seguido de esto viene la fase de formulación de acciones, en esta parte se hace un estudio de las soluciones posibles que puedan existir y se plantean las soluciones que la institución pública pueda ejecutar para combatir dicha problemática.

Por consiguiente, se realizará la toma de decisiones en este punto la sociedad civil y los sujetos políticos se unen con un objetivo en común para poder alcanzar el objetivo y dar respuestas a esa problemática existente.

En la cuarta fase se ejecuta, se pone en marcha las estrategias ya anteriormente analizadas, esto dependerá en gran parte de la gestión administrativa de la institución pública, el deber de cumplir con lo planificado, de una manera eficiente y eficaz en el menor tiempo posible y con un adecuado manejo de los recursos.

Finalmente existe la evaluación donde se verifica si la acción ejecuta por la institución pública logro con el objetivo propuesto, se realiza un juicio de resultados y esto se lo hará en conjunto con la sociedad en comprobar el nivel de satisfacción y si en verdad se realizó una buena gestión pública.

2.3. MARCO LEGAL

El marco legal constituye el fundamento normativo que respalda el desarrollo del proceso de meritocracia dentro de la gestión pública ecuatoriana. Este conjunto de normas garantiza que los servidores públicos accedan a sus cargos mediante procesos transparentes, equitativos y basados en méritos, con el fin de fortalecer la eficiencia institucional y la confianza ciudadana en las entidades gubernamentales.

Tabla 1: Instrumentos Jurídicos

Instrumento jurídico	Descripción
Constitución de la República del Ecuador (2008)	Art. 226; Art. 227; Art. 229: Las instituciones públicas deben ser eficaces, eficientes, transparentes y evaluadas, promoviendo la participación y planificación. El acceso y permanencia en la administración pública se basan en mérito, igualdad de oportunidades y concursos, salvo en puestos de confianza.
Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)	Art. 3; Art. 5; Art. 14; Art. 27: El servicio público en Ecuador se basa en igualdad, eficiencia, transparencia, méritos y competencias. El acceso es mediante

	<p>concursos de méritos y oposición, garantizando igualdad y no discriminación, con evaluación obligatoria del desempeño para mejorar la calidad. Estos procesos deben ser transparentes y supervisados.</p> <p style="text-align: center;">Art. 9; Art. 10; Art. 11:</p> <p>La gestión pública se orienta hacia la eficiencia y el uso adecuado de los recursos, garantizando transparencia y rendición de cuentas. Incluye la implementación de sistemas de evaluación de resultados para medir la eficacia de las políticas públicas y se rige por principios como planificación, programación y evaluación continua para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.</p> <p style="text-align: center;">Art. 14; Art. 16:</p>
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP)	
Ley Orgánica de Participación Ciudadana (LOPC)	<p>La participación ciudadana en la gestión y evaluación de políticas públicas asegura legitimidad y transparencia, incluyendo control social en los procesos de selección y promoción del sector público.</p> <p style="text-align: center;">Art. 7</p>
Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	<p>Obliga a las instituciones públicas a divulgar la información sobre procesos de selección, concursos de méritos y oposición, y contrataciones públicas.</p> <p style="text-align: center;">Art. 12; Art. 25:</p>
Reglamento General de la LOSEP	<p>Se establecen procedimientos para concursos de méritos y oposición en el sector público, junto con la regulación de evaluaciones periódicas del desempeño basadas en indicadores definidos.</p>

Fuente. Elaboración propia con base en: Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449. Ley Orgánica del Servicio Público [LOSEP]. (2010). Registro Oficial Suplemento 294. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas [COPFP]. (2010). Registro Oficial Suplemento 306. Ley Orgánica de Participación Ciudadana [LOPC]. (2010). Registro Oficial Suplemento 175. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública [LOTAIP]. (2004). Registro Oficial 337. Reglamento General a la LOSEP. (2011). Registro Oficial Suplemento 713.

Nota: La tabla presenta los principales instrumentos jurídicos que regulan la transparencia, la profesionalización y los procesos meritocráticos dentro del sector público ecuatoriano, indicando artículos clave y su alcance en la gestión pública.

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución constituye la norma suprema del Estado y establece los principios rectores para la administración pública. El artículo 226 dispone que todas las instituciones públicas deben coordinar acciones para el ejercicio eficiente y

transparente de sus competencias. Asimismo, el artículo 227 señala que la administración pública tiene como finalidad servir a la colectividad, bajo principios como eficacia, eficiencia, planificación y transparencia (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El artículo 229 determina que el ingreso, ascenso y promoción dentro de la carrera administrativa se realizará mediante concursos de méritos y oposición, garantizando la igualdad de oportunidades para todas las personas, excepto en los cargos de libre nombramiento y remoción. Esta disposición constituye la base constitucional del sistema meritocrático en el país y refuerza la profesionalización del servicio público.

2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP (2010)

La LOSEP regula el régimen jurídico del talento humano en el sector público. El artículo 3 establece los principios del servicio público, entre ellos la transparencia, igualdad, equidad y eficiencia (Ley Orgánica del Servicio Público [LOSEP], 2010).

El artículo 5 garantiza la igualdad y la no discriminación en el acceso y permanencia en el servicio público. Por su parte, el artículo 14 determina que el ingreso debe efectuarse mediante concursos públicos de méritos y oposición, asegurando procesos transparentes y competitivos.

Finalmente, el artículo 27 establece la evaluación obligatoria del desempeño como mecanismo para valorar el rendimiento laboral, fortalecer la calidad institucional y promover el desarrollo profesional de los servidores públicos (LOSEP, 2010).

2.3.3. Reglamento General a la LOSEP (2011)

Este cuerpo normativo establece los procedimientos y requisitos para los concursos de méritos y oposición, detallando la metodología y los criterios de selección. El artículo 12 regula las fases del concurso, mientras que el artículo 25 desarrolla los lineamientos de la evaluación del desempeño, los indicadores y su uso para la mejora continua del servidor público (Reglamento General a la LOSEP, 2011).

2.3.4. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas – COPFP (2010)

Este código orienta la gestión pública hacia la eficiencia, transparencia y uso responsable de los recursos del Estado. Los artículos 9, 10 y 11 establecen que todas

las instituciones deben aplicar procesos de planificación, monitoreo y evaluación de resultados para garantizar una gestión eficaz y orientada al cumplimiento de metas públicas (COPFP, 2010).

2.3.5. Ley Orgánica de Participación Ciudadana – LOPC (2010)

La LOPC refuerza la participación ciudadana en la gestión pública. Los artículos 14 y 16 reconocen el derecho a intervenir en la evaluación de políticas públicas y ejercer control social sobre los procesos administrativos, entre ellos la selección de personal, lo cual fortalece la transparencia y legitimidad institucional (LOPC, 2010).

2.3.6. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP (2004)

La LOTAIP garantiza el acceso público a la información estatal y obliga a las instituciones a publicar de forma permanente datos relacionados con procesos de selección, concursos de méritos y oposición, contratos y gestión institucional. El artículo 7 es fundamental, pues regula la obligación de difundir información para asegurar la transparencia y prevenir actos discrecionales o corruptos (LOTAIP, 2004).

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

Enfoque Mixto

El presente estudio adopta un enfoque mixto, el cual integra estrategias de investigación cuantitativas y cualitativas dentro de un mismo proceso analítico. Este enfoque es pertinente cuando el fenómeno estudiado exige una comprensión amplia que combine medición, interpretación y contraste de perspectivas.

De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), los métodos mixtos permiten articular las fortalezas de ambos enfoques al recopilar y analizar datos numéricos y narrativos, lo que posibilita "lograr una mejor comprensión del fenómeno" al complementar resultados y profundizar en su significado (p. 535). Desde esta perspectiva, utilizar métodos mixtos no solo amplía la calidad de la evidencia, sino que también fortalece la validez del estudio al abordar el problema desde diversas dimensiones.

En coherencia con ello, esta investigación combina entrevistas semiestructuradas a funcionarios del Gobierno Provincial del Carchi y encuestas aplicadas a la ciudadanía. Así, la integración de datos permite identificar patrones, contrastar discursos y construir interpretaciones más robustas sobre cómo se aplica la meritocracia en el contexto institucional.

Enfoque Cualitativo

Por un lado, el enfoque cualitativo permite comprender las experiencias, significados y percepciones de los actores involucrados en los procesos de selección, promoción y gestión institucional. Según Hernández et al. (2014), este enfoque busca "entender los fenómenos en su ambiente natural" privilegiando la profundidad interpretativa sobre la medición (p. 7). En este estudio, las entrevistas permiten reconocer cómo los funcionarios interpretan la meritocracia, cuáles son las barreras para su implementación y qué dinámicas organizacionales influyen en la toma de decisiones.

Enfoque Cuantitativo

Por otro lado, el componente cuantitativo ofrece la posibilidad de medir variables, establecer tendencias y generar comparaciones entre grupos. Hernández et al.

(2014) señalan que el enfoque cuantitativo se caracteriza por la "recolección de datos mediante instrumentos estandarizados" que permiten obtener información precisa y verificable (p. 4). En esta investigación, las encuestas aplicadas a la ciudadanía permiten cuantificar el nivel de confianza en las autoridades, la percepción de transparencia y la valoración de los procesos meritocráticos, generando datos estadísticos que apoyan la toma de decisiones y permiten identificar áreas críticas de mejora.

3.1.2. Tipo de Investigación

De Campo

La presente investigación se clasifica como de campo, debido a que la información será recopilada directamente en el entorno donde se desarrolla el fenómeno de estudio, es decir, en el Gobierno Provincial del Carchi. Este acercamiento permite obtener datos reales y actuales mediante la aplicación de entrevistas a funcionarios públicos y encuestas a la ciudadanía vinculada a los procesos meritocráticos. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), la investigación de campo se caracteriza por trabajar con datos provenientes del contexto natural, lo que facilita comprender mejor las dinámicas y particularidades del fenómeno (p. 148). En este sentido, este tipo de investigación resulta idóneo para analizar cómo se aplica la meritocracia en una institución pública y cómo es percibida por los actores directamente involucrados.

3.1.3. Niveles de Investigación

Descriptiva

En cuanto al nivel descriptivo, este permitirá caracterizar la manera en que se implementa la meritocracia dentro de la gestión pública del Carchi. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la investigación descriptiva busca "especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice" (p. 92). Bajo este enfoque, se detallarán los procesos institucionales, procedimientos de selección y efectos observados en la administración, con el fin de ofrecer una visión clara del funcionamiento actual del sistema meritocrático.

Explicativa

Posteriormente, el estudio incorpora un nivel explicativo, cuyo propósito es analizar las relaciones causales entre la implementación de la meritocracia y los resultados

obtenidos en la gestión pública. Este nivel permite comprender cómo y por qué la meritocracia incide en la eficiencia administrativa, la transparencia institucional o la satisfacción ciudadana. Tal como indica Hernández et al. (2014), este nivel busca explicar "las razones del porqué ocurre un fenómeno" (p. 101), lo cual se ajusta a la necesidad de entender el impacto real de los procesos meritocráticos en la administración provincial.

3.1.4. Diseño

No experimental

El estudio adopta un diseño no experimental, dado que no se manipularán variables ni se alterará el contexto institucional. En su lugar, se observará la meritocracia tal como ocurre en la práctica dentro del Gobierno Provincial del Carchi. Hernández et al. (2014) describen este diseño como aquel que se limita a "observar fenómenos existentes sin intervenir en ellos" (p. 152), lo cual coincide plenamente con el propósito de este trabajo.

Transversal

Además, se emplea un diseño transversal, ya que la información será recolectada en un único momento temporal, específicamente considerando el período comprendido entre 2019 y 2023. Este diseño permite analizar la situación actual de la meritocracia y su impacto durante dicho intervalo. Como señalan Hernández Sampieri et al. (2014), los estudios transversales se enfocan en "examinar un fenómeno en un tiempo específico" (p. 154), lo que facilita obtener una fotografía precisa del estado de la gestión pública en el Carchi.

3.2. IDEA A DEFENDER

El proceso de meritocracia implementado por el Gobierno Provincial del Carchi incide en la Gestión Pública

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de variables

Variable independiente: Proceso de la meritocracia

Se caracteriza como la recompensa de recursos y oportunidades según el mérito de su esfuerzo individual y talento, condicionadas por la ética, JD Daza · (2020). El compromiso de los actores de la sociedad civil y los entes políticos constituyen una

gobernanza efectiva y legitime un orden en el aparato estatal. El formar parte del servicio público se refleja en esfuerzo, responsabilidad satisfacer las necesidades sociales y optimizar los recursos llegando a gran parte de la sociedad.

Con esta variable se pretende analizar como el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, selecciona el personal que labora en dicha institución, para trabajar con convicción en el servicio social, que este en la capacidad de tomar decisiones y dar respuestas efectivas a la colectividad, además se pretende conocer el trabajo que realiza esta institución para fortalecer este recurso humano que un pilar fundamental de la Prefectura del Carchi.

Variable dependiente: Gestión pública

Es un área de varias disciplinas que integra a distintas áreas del conocimiento con el propósito de ejecutar buenas prácticas para una administración enfocada en el buen uso de los recursos de una sociedad Díaz, B (2025)

Esta directamente asociada los resultados que tenga la institución después de haber sobre pasado un proceso de planificación ejecución y seguimiento de las estrategias de desarrollo económico, social, cultural etc., Romero W., Alvaracin M., Iguasnia J., Valencia E. (2023) La gestión pública es la parte fundamental para valorar las capacidades gubernamentales y administrativas a través de ellas es posible la consecución de proyectos de los sistemas políticos haciendo prevalecer la democracia.

Es así como esta variable permite conocer y analizar cómo es la gestión desempeña el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, se pretende conocer como la ciudadanía percibe el servicio que brinda esta institución y si ha cumplido con la satisfacción de las necesidades de la provincia comprendido desde el año 2022 al 2025.

3.3.2. Operacionalización de variables

Tabla 2: Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Independiente: Proceso de Meritocracia	Selección del personal	Criterios de evaluación	Encuesta y entrevista	Análisis de informes Análisis de documentos Cuestionario Guía de preguntas
	Promoción y ascensos	Transparencia en los procesos		
	capacitación y desarrollo	Programas de formación y actualización		
	Evaluación del desempeño	Indicadores de rendimiento laboral		
	Equidad en oportunidades	Percepción de igualdad en procesos de selección		
Dependiente: Gestión Pública	Eficiencia administrativa	Cumplimiento de metas y objetivos	Encuesta y entrevista	Cuestionario Guía de preguntas
	Transparencia y rendición de cuentas	Percepción ciudadana sobre la gestión		
	Calidad del servicio público	Nivel de satisfacción de los usuarios		
	Innovación en la gestión	Implementación de nuevas estrategias y tecnologías		
	Participación ciudadana	Nivel de involucramiento de la ciudadanía en la gestión		

Fuente: Elaboración propia con base en: Chávez, C (2024) La gobernanza participativa: teoría y crítica y en Romero W., Alvaracin M., Iguasnia J., Valencia E. (2023) Los principios de eficacia y eficiencia en el Derecho Administrativo ecuatoriano, (2023).

Nota: La tabla detalla la operacionalización de las variables del estudio, especificando dimensiones, indicadores, técnicas e instrumentos utilizados para analizar el proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi.

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

Los métodos constituyen un componente esencial dentro de cualquier proceso investigativo, ya que permiten demostrar la validez de los argumentos y facilitan la definición de la muestra, así como la recolección y organización de la información. En función de ello, esta investigación incorpora tres métodos fundamentales: el método analítico-sintético, el método inductivo-deductivo y la metodología multinivel, los cuales resultan pertinentes para comprender las dinámicas del fenómeno estudiado (Guevara, 2020).

3.4.1 Método analítico-sintético

El método analítico-sintético se utiliza para examinar con mayor precisión la variable relacionada con la meritocracia. Este enfoque permite descomponer el fenómeno en sus elementos esenciales para luego integrarlos y comprender su funcionamiento en conjunto. López y Ramos (2021) explican que este método resulta especialmente útil para analizar procesos complejos, como la selección de personal en entidades públicas, ya que facilita identificar si la institución incorpora profesionales competentes y capaces de asumir los retos que exige la administración pública. Asimismo, este método hace posible establecer la relación directa entre la meritocracia y la gestión pública, permitiendo responder a los objetivos planteados en la investigación.

3.4.2 Método inductivo-deductivo

Por su parte, el método inductivo-deductivo contribuye al análisis del fenómeno desde una perspectiva general hacia una más específica, permitiendo pasar de principios amplios a interpretaciones particulares. Palmett (2020) señala que este enfoque favorece una mejor comprensión de la organización institucional, ya que parte de leyes o conceptos universales para estudiar casos concretos y generar explicaciones lógicas.

A través de la deducción, se transita de un conocimiento general a otro más específico, integrando los hallazgos en un sistema que estructura regularidades y principios. En esta investigación, este método se utiliza para analizar la variable dependiente relacionada con la gestión pública. Esto incluye evaluar la planificación, organización institucional, calidad del servicio brindado a la ciudadanía y desempeño administrativo dentro del Gobierno Provincial del Carchi.

3.5. TÉCNICAS

Para esta investigación se utilizará entrevistas y encuestas para poder tener una información directa de los servidores públicos, con el fin de conocer sus perspectivas, experiencias y criterios respecto a meritocracias y los procesos institucionales.

De acuerdo con la definición de Campos, Y (2020) las técnicas de investigación son formas que nos permiten seguir más allá con la investigación, usualmente se utiliza para la recopilación de datos o información, a través de los diferentes tipos de investigación estos serán ordenados y cuantificados para su respectiva interpretación, a continuación, se detalla las técnicas de investigación que se han utilizado es este trabajo.

3.5.1 Entrevista

La entrevista se entiende como una técnica basada en el diálogo directo entre el entrevistador y el entrevistado, cuyo propósito es obtener información relevante a partir de una conversación estructurada en torno a temas previamente definidos. Arias (2006) destaca que esta herramienta permite recopilar percepciones y experiencias de manera más profunda que un interrogatorio. En el marco del presente estudio, las entrevistas se aplicarán a funcionarios del departamento administrativo, financiero y de talento humano del Gobierno Provincial del Carchi, correspondientes al período 2022–2025.

Esto permitirá conocer cómo se llevan a cabo los procesos meritocráticos, evaluar su transparencia y determinar si estos se alinean con los objetivos institucionales. De igual manera, esta técnica facilitará comprender si la gestión del talento humano contribuye al desarrollo de los proyectos institucionales y al cumplimiento de metas establecidas por la entidad provincial.

3.5.2 Encuesta

La encuesta se empleará como técnica cuantitativa destinada a obtener información de un grupo representativo de funcionarios y ciudadanos. Cisneros y Caicedo (2022) la definen como un conjunto de preguntas estructuradas diseñadas para recopilar datos sobre un tema específico.

En esta investigación, se elaboró un cuestionario con escala tipo Likert de 1 a 5, donde 1 significa "Muy en desacuerdo" y 5 "Muy de acuerdo". Este instrumento permitirá evaluar la percepción de los funcionarios respecto a la gestión pública del Gobierno

Provincial del Carchi, analizando aspectos como la calidad del servicio, el desempeño institucional y la efectividad de la meritocracia en el ámbito público. La encuesta resulta especialmente útil para medir el nivel de conformidad de los encuestados frente a procesos administrativos, identificar tendencias y obtener información cuantificable para el análisis estadístico del estudio.

3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.6.1 Población

La población de este estudio está conformada por el total de servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi (Prefectura del Carchi), institución que cuenta con aproximadamente 300 empleados distribuidos en áreas administrativas, financieras, técnicas, operativas y de talento humano. La elección de esta población se justifica porque todos los servidores, independientemente de su área de trabajo, forman parte del sistema meritocrático establecido por la normativa ecuatoriana. Asimismo, considerar a los 300 empleados como población permite obtener una visión amplia y representativa sobre el estado de la gestión pública provincial, ya que este grupo concentra a quienes tienen experiencia directa en los procesos institucionales que inciden en el desempeño organizacional.

3.6.2 Cálculo de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se empleó una fórmula de muestreo para poblaciones finitas, debido a que la cantidad total de individuos está previamente definida. Este procedimiento garantiza que la muestra seleccionada sea estadísticamente representativa y permita obtener resultados confiables para el análisis.

Los datos utilizados para el cálculo son los siguientes:

- Nivel de confianza (Z): 95% → 1.96
- Población total (N): 300
- Margen de error permitido (E): 5% → 0.05
- Probabilidad de éxito (p): 0.5
- Probabilidad de fracaso (q): 0.5

FÓRMULA:

$$n = \frac{300 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (300 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{300 * 3.8416 * 0.25}{0.0025 * 299 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{288.12}{0.7475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{288.12}{1.7079}$$

$$n = 168.70$$

Se obtiene un tamaño muestral de 168 participantes. Este resultado indica que, al menos, 168 servidores públicos debían participar en la encuesta para asegurar que los datos recopilados reflejen de manera fiel la percepción general del personal respecto al proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública institucional.

Este valor resulta metodológicamente adecuado, ya que representa más del 50% de la población total, lo que incrementa la fuerza interpretativa del estudio. Además, al mantener un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, se garantiza que las conclusiones derivadas de la encuesta posean una alta confiabilidad estadística, reduciendo la probabilidad de sesgos y aumentando la validez interna del análisis.

3.6.4. Población entrevistada

Nombre y Apellido	Cargo Institucional	Principales aportes sobre los procesos meritocráticos
Dr. Carlos Vela	Coordinador de Desarrollo de Talento Humano y Seguridad Ocupacional	Indicó que los procesos meritocráticos se aplican conforme a la normativa vigente y que la institución realiza evaluaciones de desempeño anuales basadas en objetivos definidos. Señaló que el aprovechamiento de los recursos por parte de funcionarios seleccionados por mérito varía según el compromiso individual, pues algunos mantienen un desempeño óptimo, mientras que otros disminuyen su rendimiento tras obtener estabilidad laboral. Destacó que la organización incentiva la optimización del tiempo y recursos mediante planificación y cumplimiento del PDOT. afirmó que la meritocracia influye positivamente en la calidad del servicio y en la eficiencia institucional al ubicar a cada servidor de acuerdo con sus competencias laborales.

Econ. Yadira Pozo	Directora Financiera	<p>Confirmó que los procesos meritocráticos se ejecutan siguiendo la normativa del sector público y que la institución cumple con las evaluaciones de desempeño requeridas por el Ministerio de Trabajo. Señaló que el personal de carrera demuestra una adecuada gestión de recursos debido a su experiencia y conocimientos institucionales. Mencionó que el tiempo y los recursos se optimizan según las funciones asignadas en cada perfil. Reconoció que la meritocracia influye en la efectividad institucional, pero también señaló limitaciones y ambigüedades del sistema público de selección, especialmente en plataformas como Socio Empleo.</p> <p>Indicó que se deben mejorar los mecanismos de selección para garantizar que los perfiles más idóneos ingresen a la institución.</p> <p>Expresó que la institución aplica los procesos meritocráticos de manera transparente conforme a la normativa.</p> <p>Afirmó que las evaluaciones de desempeño se realizan anualmente en función de los objetivos establecidos por cada área.</p> <p>Indicó que la selección por mérito facilita un mejor aprovechamiento de los recursos públicos, ya que el personal ingresa con conocimientos y experiencia verificables.</p> <p>Resaltó que la institución incentiva la optimización del tiempo mediante planificaciones diarias y hojas de ruta.</p> <p>Sostuvo que la meritocracia potencia la calidad de los proyectos institucionales al permitir que los conocimientos se repliquen dentro del equipo de trabajo.</p> <p>También señaló que, independientemente del mérito, el servidor público está obligado a brindar un servicio eficiente y de calidad a la ciudadanía.</p>
Dr. Juan Carlos Villacreses	Director Administrativo	

Elaborado por: Canacuán Estefania y Maji Melani

Fuente: Gobierno Provincial del Carchi

Los tres entrevistados coinciden en que la meritocracia constituye un pilar fundamental dentro del Gobierno Provincial del Carchi, su aplicación práctica presenta matices que permiten comprender tanto fortalezas como desafíos institucionales. Se observa un consenso respecto a que los procesos meritocráticos sí se desarrollan conforme a la normativa vigente, pues tanto el coordinador de talento Humano, la directora financiera y el director administrativo afirmaron que la institución se apega a la Ley Orgánica del Servicio Público y a los procedimientos establecidos.

No obstante, al profundizar en la efectividad real de estos procesos, la matriz revela que la aplicación del mérito no siempre garantiza un desempeño óptimo,

especialmente en los servidores que obtienen estabilidad laboral. El coordinador de talento humano señaló que algunos funcionarios, luego de conseguir un nombramiento, disminuyen su rendimiento, lo cual muestra que la meritocracia, aunque necesaria, debe complementarse con procesos de seguimiento, evaluación constante y retroalimentación adecuada.

Asimismo, las entrevistas reflejan que la evaluación del desempeño sí se realiza de manera anual, cumpliendo con lo dispuesto por el Ministerio de Trabajo. Sin embargo, la información recopilada sugiere que estas evaluaciones, aunque formales, podrían requerir mayor profundidad y análisis cualitativo para generar resultados más significativos que contribuyan al desarrollo profesional del personal.

En relación con la gestión del tiempo y la optimización de recursos, los tres entrevistados coinciden en que la institución sí promueve prácticas para mejorar la eficiencia administrativa, ya sea mediante hojas de ruta, planificación diaria o asignación clara de funciones.

3.6.3. Análisis estadístico

El presente estudio adoptó un enfoque mixto, lo que permitió combinar herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo con el propósito de comprender de forma más profunda y completa cómo incide el proceso de meritocracia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi. Para ello, se emplearon dos instrumentos de recolección de información: entrevistas semiestructuradas dirigidas a directivos institucionales y encuestas estructuradas, aplicadas a una muestra representativa de 168 servidores públicos. Ambos instrumentos fueron procesados mediante técnicas especializadas: el análisis cualitativo se desarrolló empleando criterios inspirados en ATLAS.ti, mientras que el análisis cuantitativo se llevó a cabo mediante tablas de frecuencia generadas en SPSS.

En cuanto al componente cualitativo, el análisis permitió identificar patrones discursivos relevantes que emergieron de la experiencia y conocimiento de los directivos encargados de la administración institucional, el talento humano y la gestión financiera. Por otro lado, el componente cuantitativo, analizado mediante SPSS, aportara evidencia estadística que complementa y respalda las interpretaciones cualitativas.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Resultados de las encuestas

Los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas en el Gobierno Provincial del Carchi ofrecen una visión clara sobre cómo se percibe los procesos de meritocracia dentro de la institución.

Tabla 3. Pregunta 1

Los candidatos pueden participar o informarse adecuadamente sobre los procesos de mérito y selección del GAD Provincial del Carchi.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	44	34,9	34,9	34,9
Neutral	36	28,6	28,6	63,5
Muy de acuerdo	27	21,4	21,4	84,9
Válido Muy en desacuerdo	16	12,7	12,7	97,6
En desacuerdo	3	2,4	2,4	100,0
Total	126	100,0	100,0	

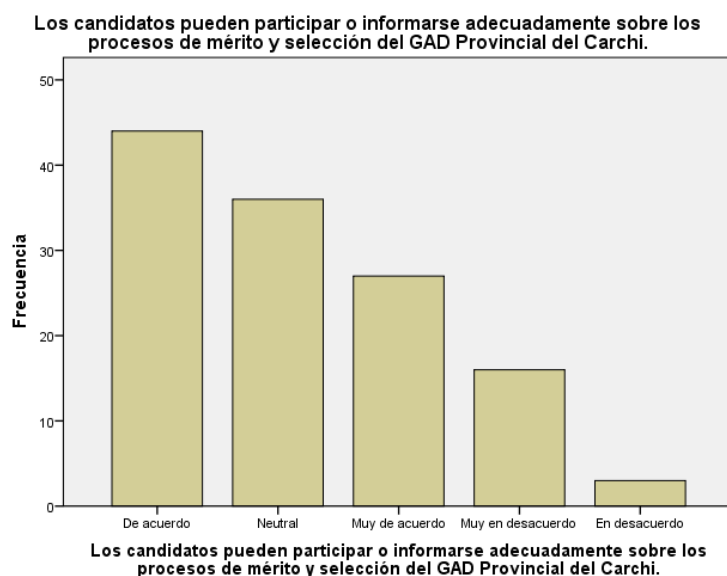


Figura 3. Candidatos q pueden participar

Nota: investigación de campo

En relación con la afirmación “Los candidatos pueden participar o informarse adecuadamente sobre los procesos de mérito y selección del GAD Provincial del

Carchi”, los resultados muestran una tendencia mayoritaria hacia percepciones positivas, aunque acompañada de un nivel considerable de neutralidad que evidencia incertidumbre informativa. Tal como se observa en la Tabla 3 y en la Figura 3, el 34,9% de los encuestados manifestó estar “De acuerdo” con esta afirmación, seguido por un 21,4% que indicó estar “Muy de acuerdo”, lo que sugiere que más de la mitad reconoce ciertos avances institucionales para facilitar el acceso a la información sobre los concursos públicos.

No obstante, el 28,6% se ubicó en una posición “Neutral”, lo cual refleja que una parte relevante de los participantes percibe insuficiente claridad, difusión o alcance en los canales de comunicación del GAD, mientras que las valoraciones negativas, aunque minoritarias (12,7% “Muy en desacuerdo” y 2,4% “En desacuerdo”), evidencian que aún existen experiencias o percepciones de falta de transparencia o dificultades para acceder a la información meritocrática.

Tabla 4. Pregunta 2

Los resultados de las evaluaciones de desempeño y promociones se difunden de forma abierta y transparente.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Neutral	39	31,0	31,0	31,0
	De acuerdo	37	29,4	29,4	60,3
	Muy de acuerdo	22	17,5	17,5	77,8
Válido	Muy en desacuerdo	14	11,1	11,1	88,9
	En desacuerdo	14	11,1	11,1	100,0
	Total	126	100,0	100,0	

Los resultados de las evaluaciones de desempeño y promociones se difunden de forma abierta y transparente.

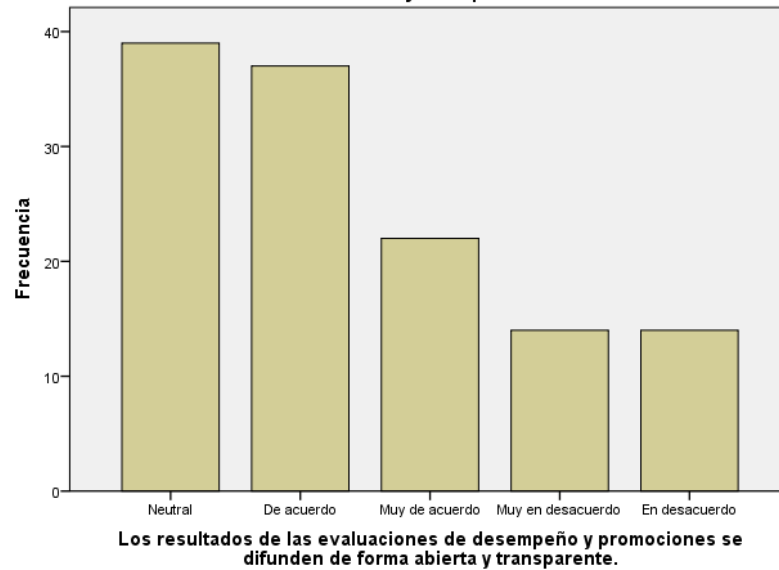


Figura 4. Resultados de las evaluaciones de desempeño

Nota: investigación de campo

Los resultados evidencian una percepción dividida entre los encuestados, lo que refleja que la transparencia en este ámbito aún no se encuentra plenamente consolidada dentro del GAD Provincial del Carchi. Tal como muestra la Tabla 4, el porcentaje más alto corresponde a quienes se ubicaron en una posición "Neutral" (31%), seguido muy de cerca por quienes manifestaron estar "De acuerdo" (29,4%) y "Muy de acuerdo" (17,5%), lo que indica que, aunque existe un grupo relevante que percibe cierto nivel de apertura institucional, también predomina la incertidumbre sobre la manera en que se socializan los resultados de las evaluaciones y los procesos de promoción interna.

En contraste, un 22,2% de los encuestados expresó desacuerdo, distribuido de manera equitativa entre "Muy en desacuerdo" (11,1%) y "En desacuerdo" (11,1%), evidenciando que una parte significativa de la población percibe poca claridad o falta de acceso oportuno a esta información.

Tabla 5. Pregunta 3

Los criterios de mérito se aplican de manera justa y transparente en los concursos y ascensos institucionales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	42	33,3	33,3	33,3
De acuerdo	40	31,7	31,7	65,1
En desacuerdo	18	14,3	14,3	79,4
Válido Muy de acuerdo	15	11,9	11,9	91,3
Muy en desacuerdo	11	8,7	8,7	100,0
Total	126	100,0	100,0	

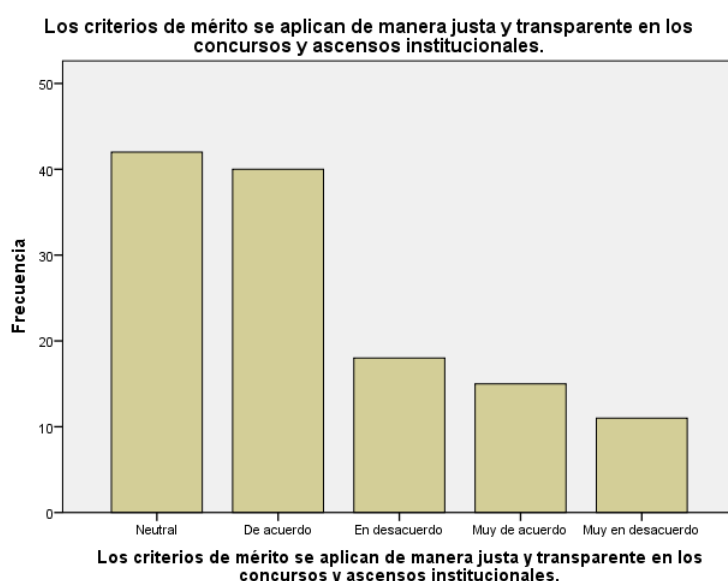


Figura 5. Criterios de méritos

Nota: investigación de campo

Los resultados evidencian una percepción social marcada por la duda y la heterogeneidad, lo que sugiere que la aplicación de los principios meritocráticos dentro del GAD Provincial del Carchi aún no es percibida de forma totalmente consistente. Según la Tabla 5, la categoría predominante es “Neutral” (33,3%). A esta percepción se suma un 31,7% de participantes que declaró estar “De acuerdo” y un 11,9% que afirmó estar “Muy de acuerdo”, lo que indica que, aunque existe un grupo importante que reconoce prácticas relativamente alineadas con la transparencia y la equidad, estas no son suficientemente robustas como para generar una percepción mayoritaria positiva.

Asimismo, un 14,3% manifestó estar “En desacuerdo” y un 8,7% “Muy en desacuerdo”, porcentajes que, en conjunto, evidencian la presencia de experiencias o percepciones de falta de imparcialidad en concursos y ascensos.

Tabla 6. Pregunta 4

La calidad profesional del personal seleccionado contribuye a incrementar la productividad laboral dentro de la institución.					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
	Neutral	44	34,9	34,9	34,9
	De acuerdo	43	34,1	34,1	69,0
	Muy de acuerdo	24	19,0	19,0	88,1
Válido	Muy en desacuerdo	11	8,7	8,7	96,8
	En desacuerdo	4	3,2	3,2	100,0
	Total	126	100,0	100,0	

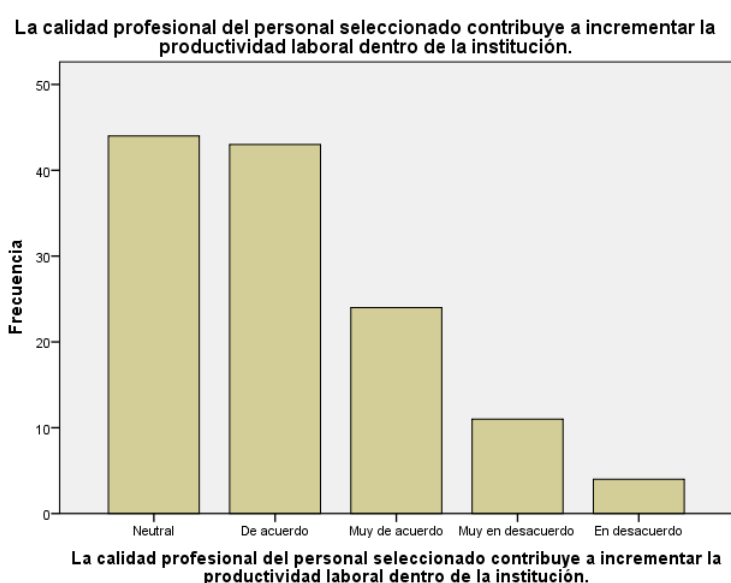


Figura 6. Calidad profesional del personal

Nota: investigación de campo

Los resultados muestran una tendencia claramente favorable hacia el reconocimiento del impacto positivo que tiene la idoneidad del talento humano en el desempeño institucional. Tal como evidencia la Tabla 6, más de la mitad de los encuestados considera que existe una relación directa entre la calidad profesional del personal y la productividad laboral, ya que un 34,1% manifestó estar “De acuerdo” y un 19% se ubicó en “Muy de acuerdo”, lo que refleja un nivel significativo de confianza en el aporte técnico y profesional de los servidores seleccionados.

Sin embargo, la presencia de un 34,9% en la categoría “Neutral” sugiere que una parte importante del personal aún no percibe totalmente visible o medible este impacto, posiblemente debido a factores como la falta de indicadores institucionales claros o la ausencia de una comunicación efectiva sobre los resultados alcanzados.

Tabla 7. Pregunta 5

La institución evalúa regularmente el rendimiento laboral de sus funcionarios					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
	Neutral	47	37,3	37,3	37,3
	De acuerdo	45	35,7	35,7	73,0
	Muy de acuerdo	16	12,7	12,7	85,7
Válido	En desacuerdo	10	7,9	7,9	93,7
	Muy en desacuerdo	8	6,3	6,3	100,0
	Total	126	100,0	100,0	

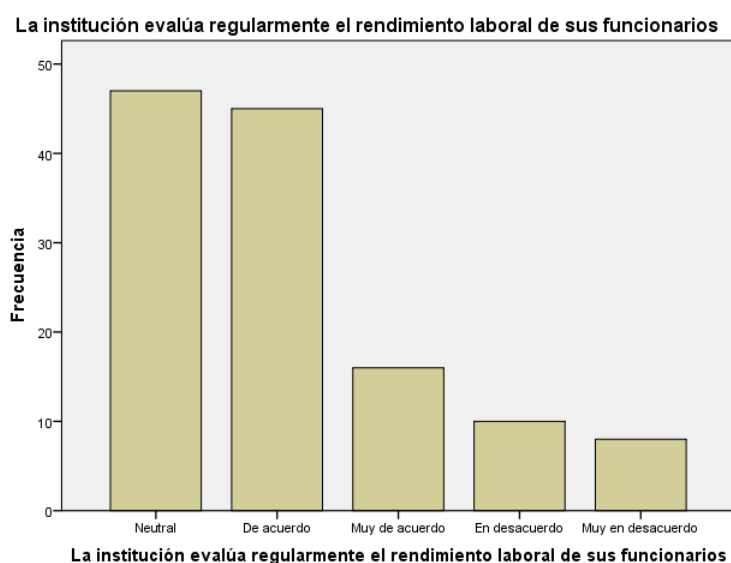


Figura 7. Evaluación en la institución

Nota: investigación de campo

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente favorable, aunque acompañada por un nivel importante de incertidumbre que evidencia la necesidad de fortalecer la visibilidad y socialización de estos procesos evaluativos. Como muestra la Tabla 7, el 35,7% de los encuestados indicó estar “De acuerdo” y el 12,7% señaló estar “Muy de acuerdo”, lo que demuestra que una parte significativa

reconoce la existencia de evaluaciones de desempeño dentro del GAD Provincial del Carchi.

Sin embargo, la categoría predominante fue "Neutral" con un 37,3%, lo que sugiere que muchos funcionarios o ciudadanos no tienen claridad sobre la periodicidad, los criterios o los resultados de dichas evaluaciones, lo que podría deberse a una comunicación institucional limitada o a procesos que no se socializan de forma amplia. En contraste, las percepciones negativas representan un 14,2% en total (7,9% "En desacuerdo" y 6,3% "Muy en desacuerdo"), lo que indica que aún existen experiencias o percepciones de que estas evaluaciones no se aplican con regularidad o no son visibles para todos los actores institucionales.

Tabla 8. Pregunta 6

Recibo retroalimentación oportuna y constructiva sobre mi desempeño laboral.					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
	Neutral	50	39,7	39,7	39,7
	De acuerdo	43	34,1	34,1	73,8
	Muy de acuerdo	17	13,5	13,5	87,3
Válido	En desacuerdo	10	7,9	7,9	95,2
	Muy en desacuerdo	6	4,8	4,8	100,0
	Total	126	100,0	100,0	

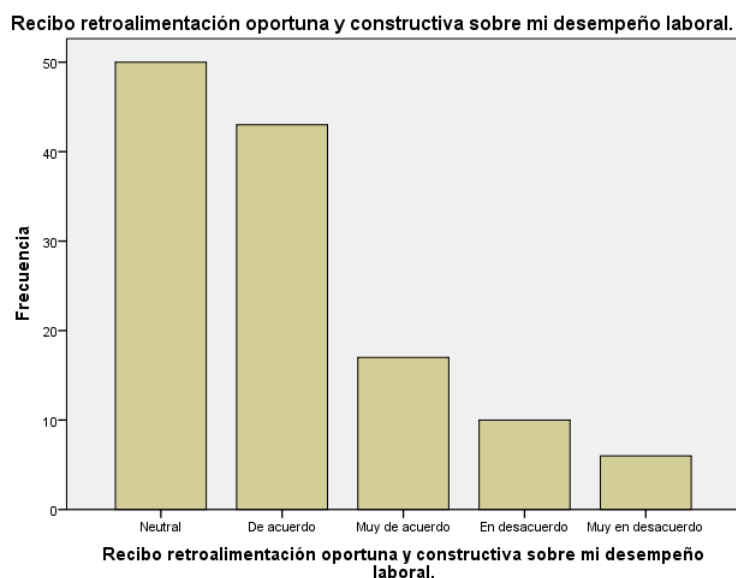


Figura 8. Retroalimentación

Nota: investigación de campo

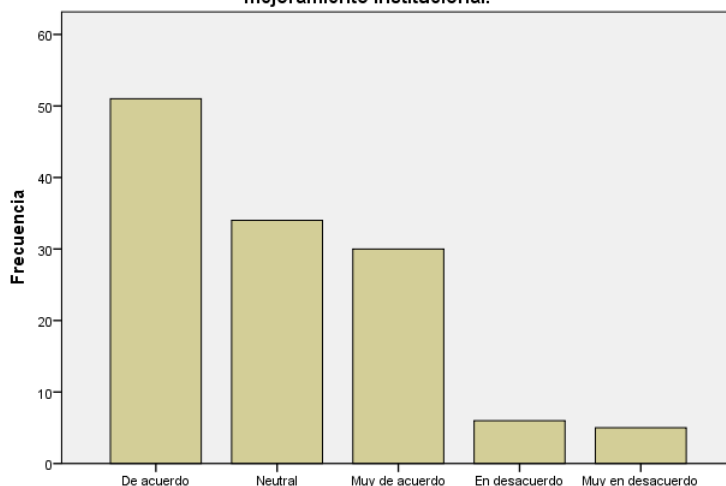
Los resultados evidencian una percepción dividida que revela la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación interna y acompañamiento profesional dentro del GAD Provincial del Carchi. De acuerdo con la Tabla 8, aunque un 34,1% de los encuestados indicó estar "De acuerdo" y un 13,5% afirmó estar "Muy de acuerdo", lo que sugiere que una parte importante reconoce la existencia de retroalimentación sobre su desempeño, la categoría predominante fue "Neutral", con un 39,7%.

Las percepciones negativas representan un 12,7% (7,9% "En desacuerdo" y 4,8% "Muy en desacuerdo"), mostrando que existe un grupo que considera que la institución no ofrece una retroalimentación efectiva oportuna.

Tabla 9. Pregunta 7

Las evaluaciones de desempeño contribuyen a mi desarrollo profesional y al mejoramiento institucional.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	De acuerdo	51	40,5	40,5
	Neutral	34	27,0	67,5
	Muy de acuerdo	30	23,8	91,3
Válido	En desacuerdo	6	4,8	96,0
	Muy en desacuerdo	5	4,0	100,0
	Total	126	100,0	100,0

Las evaluaciones de desempeño contribuyen a mi desarrollo profesional y al mejoramiento institucional.



Las evaluaciones de desempeño contribuyen a mi desarrollo profesional y al mejoramiento institucional.

Figura 9. Evaluación de desempeño

Nota: investigación de campo

Los resultados muestran una valoración mayoritariamente positiva, lo que sugiere que una parte importante de los encuestados reconoce el aporte formativo y organizacional de estos procesos evaluativos dentro del GAD Provincial del Carchi. Tal como refleja la Tabla 9, el porcentaje más alto corresponde a quienes expresaron estar "De acuerdo" (40,5%), seguido de un 23,8% que seleccionó "Muy de acuerdo", lo que evidencia que para muchos funcionarios las evaluaciones constituyen una herramienta relevante para mejorar habilidades, corregir debilidades y orientar su crecimiento profesional.

No obstante, un 27% se ubicó en una posición "Neutral", lo cual indica que aún existe un segmento que no percibe con claridad los beneficios derivados de estos procesos, posiblemente debido a la falta de retroalimentación sistemática, ausencia de evidencias visibles o carencia de seguimiento posterior a la evaluación. Las percepciones negativas fueron mínimas 4,8% "En desacuerdo" y 4% "Muy en desacuerdo", lo que demuestra que son pocos quienes consideran que las evaluaciones no generan impacto.

Tabla 10. Pregunta 8

Todos los funcionarios tienen igualdad de oportunidades para acceder a programas de capacitación o formación.					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
	Neutral	40	31,7	31,7	31,7
	De acuerdo	38	30,2	30,2	61,9
	Muy de acuerdo	28	22,2	22,2	84,1
Válido	Muy en desacuerdo	10	7,9	7,9	92,1
	En desacuerdo	10	7,9	7,9	100,0
	Total	126	100,0	100,0	

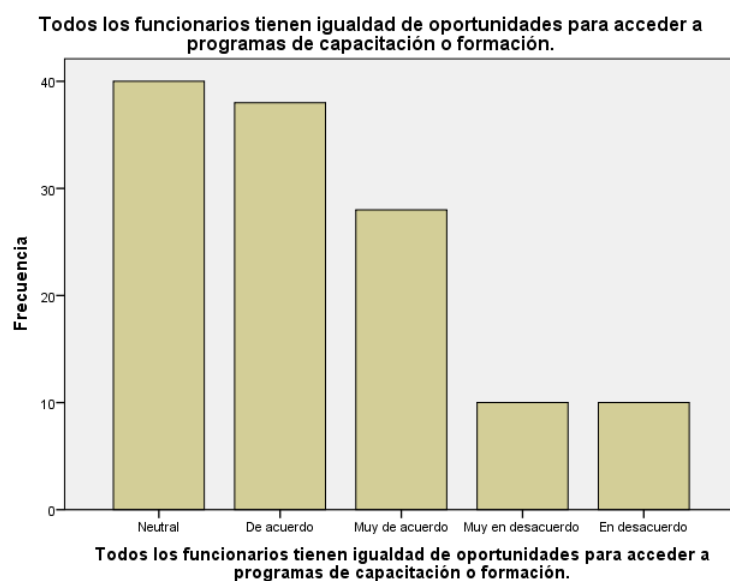


Figura 10. Igualdad para acceder a programas

Nota: investigación de campo

Los resultados evidencian una percepción mixta que revela avances en materia de igualdad institucional, pero también persistencia de dudas y experiencias que cuestionan la equidad en el acceso a procesos formativos. Como muestra la Tabla 10, el 30,2% de los encuestados señaló estar “De acuerdo” y un 22,2% indicó estar “Muy de acuerdo”, lo cual sugiere que una parte significativa de los funcionarios reconoce esfuerzos institucionales por garantizar oportunidades de capacitación para todos.

Sin embargo, la categoría predominante fue “Neutral” (31,7%), lo que refleja un nivel considerable de incertidumbre o desconocimiento sobre cómo se asignan, comunican o gestionan estos programas, posiblemente debido a una difusión limitada o a la percepción de que no todos los funcionarios acceden a los mismos beneficios. A ello se suma que un 15,8% expresó desacuerdo, distribuido equitativamente entre quienes indicaron “Muy en desacuerdo” (7,9%) y “En desacuerdo” (7,9%), evidenciando que aún existen experiencias que sugieren desigualdades en las oportunidades de formación.

Tabla 11. Pregunta 9

Los programas de formación ofrecidos por la institución son pertinentes y de calidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Neutral	50	39,7	39,7	39,7
De acuerdo	45	35,7	35,7	75,4
Muy de acuerdo	20	15,9	15,9	91,3
Muy en desacuerdo	7	5,6	5,6	96,8
En desacuerdo	4	3,2	3,2	100,0
Total	126	100,0	100,0	

Los programas de formación ofrecidos por la institución son pertinentes y de calidad

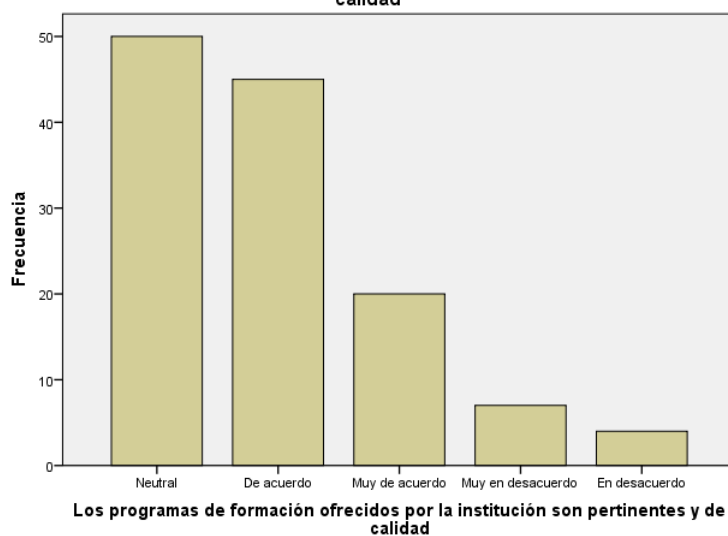


Figura 11. Programas e información ofrecidos

Nota: investigación de campo

Los resultados muestran una tendencia mayoritariamente favorable, aunque marcada por un alto nivel de neutralidad que evidencia la necesidad de fortalecer la valoración y la visibilidad de estos procesos formativos dentro del GAD Provincial del Carchi. De acuerdo con la Tabla 11, un 35,7% de los encuestados manifestó estar “De acuerdo” y un 15,9% se ubicó en “Muy de acuerdo”, lo que indica que una parte importante del personal percibe que las capacitaciones responden a las necesidades institucionales y aportan valor al desempeño laboral. Sin embargo, la categoría predominante fue “Neutral”, con un 39,7%, lo que sugiere que muchos funcionarios no cuentan con elementos suficientes para evaluar la pertinencia o la calidad de las capacitaciones, ya sea porque no han participado en estos

programas, porque no se comunican adecuadamente sus objetivos y alcances, o porque los resultados no son socializados de manera efectiva.

Por su parte, las percepciones negativas representan un 8,8% en total (5,6% "Muy en desacuerdo" y 3,2% "En desacuerdo"), lo que evidencia que un grupo minoritario considera que los programas no cumplen con las expectativas o necesidades institucionales.

Tabla 12. Pregunta 10

En la institución prevalecen los valores éticos en los procesos de selección de personal				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Neutral	48	38,1	38,1	38,1
De acuerdo	40	31,7	31,7	69,8
Muy de acuerdo	25	19,8	19,8	89,7
Válido Muy en desacuerdo	7	5,6	5,6	95,2
En desacuerdo	6	4,8	4,8	100,0
Total	126	100,0	100,0	

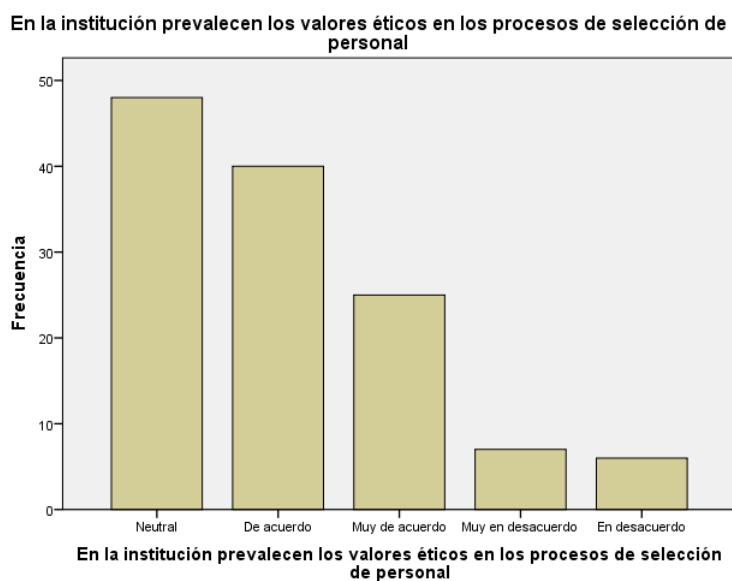


Figura 12. Valores éticos en los procesos de selección

Nota: investigación de campo

Los resultados muestran una percepción dividida que evidencia tanto avances en la valoración de la ética institucional como la persistencia de dudas respecto a la integridad de los procesos de selección. Según la Tabla 12, el 31,7% de los encuestados manifestó estar "De acuerdo" y un 19,8% seleccionó "Muy de acuerdo",

lo cual indica que una parte importante de los participantes reconoce la presencia de principios éticos en la selección de personal dentro del GAD Provincial del Carchi.

No obstante, la categoría mayoritaria fue nuevamente "Neutral", con un 38,1%, lo que sugiere que un amplio segmento de los funcionarios o ciudadanos no percibe con claridad si los procesos realmente se desarrollan bajo criterios éticos, posiblemente debido a una limitada socialización de los procedimientos, falta de transparencia visible o ausencia de información detallada sobre la toma de decisiones en cada etapa del concurso. Por su parte, las percepciones negativas representan un 10,4% en total (5,6% "Muy en desacuerdo" y 4,8% "En desacuerdo"), lo que refleja que un grupo minoritario considera que los valores éticos no siempre guían la selección del personal.

Tabla 13. Pregunta 11

El GAD Provincial del Carchi utiliza indicadores de desempeño institucional para medir la eficacia del personal.					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
	49	38,9	38,9	38,9	
	44	34,9	34,9	73,8	
	17	13,5	13,5	87,3	
Válido	8	6,3	6,3	93,7	
	8	6,3	6,3	100,0	
Total	126	100,0	100,0		

El GAD Provincial del Carchi utiliza indicadores de desempeño institucional para medir la eficacia del personal.

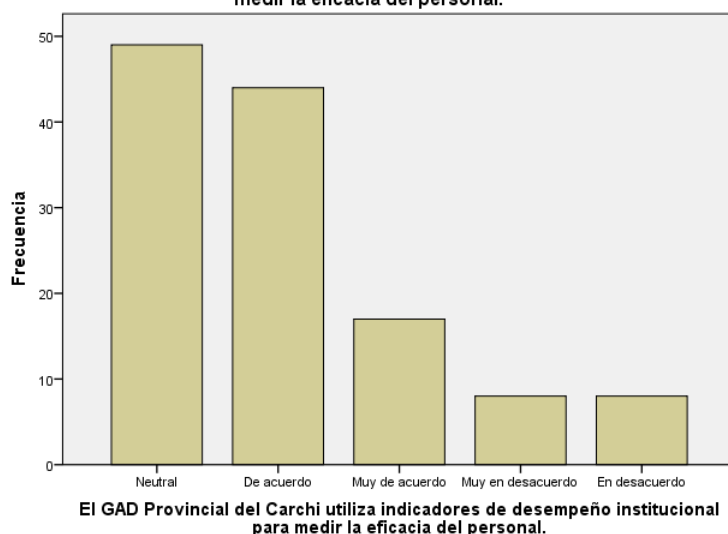


Figura 13. Utilización de indicadores de desempeño

Nota: investigación de campo

Los resultados muestran una percepción moderadamente favorable, aunque marcada por un alto nivel de incertidumbre que evidencia la necesidad de fortalecer la claridad y difusión de los procesos evaluativos. Según la Tabla 13, un 34,9% de los encuestados manifestó estar "De acuerdo" y un 13,5% se ubicó en "Muy de acuerdo", lo cual sugiere que una parte significativa reconoce la existencia de indicadores utilizados para evaluar la eficacia del personal. Sin embargo, la categoría predominante fue "Neutral", con un 38,9%, lo que indica que muchos participantes no tienen claridad sobre cuáles son esos indicadores, cómo se aplican o con qué periodicidad se evalúan, situación que podría estar relacionada con una comunicación institucional insuficiente o con la falta de visibilidad de estos mecanismos para la totalidad del personal. A su vez, las percepciones negativas representan un 12,6% en conjunto (6,3% "En desacuerdo" y 6,3% "Muy en desacuerdo"), lo que refleja que un sector minoritario considera que estos indicadores no se utilizan o no son evidentes en la práctica.

Tabla 14. Pregunta 12

La aplicación de la meritocracia en el proceso de selección mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	42	33,3	33,3	33,3
	Neutral	39	31,0	31,0	64,3
	Muy de acuerdo	27	21,4	21,4	85,7
	Muy en desacuerdo	9	7,1	7,1	92,9
	En desacuerdo	9	7,1	7,1	100,0
	Total	126	100,0	100,0	

La aplicación de la meritocracia en el proceso de selección mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

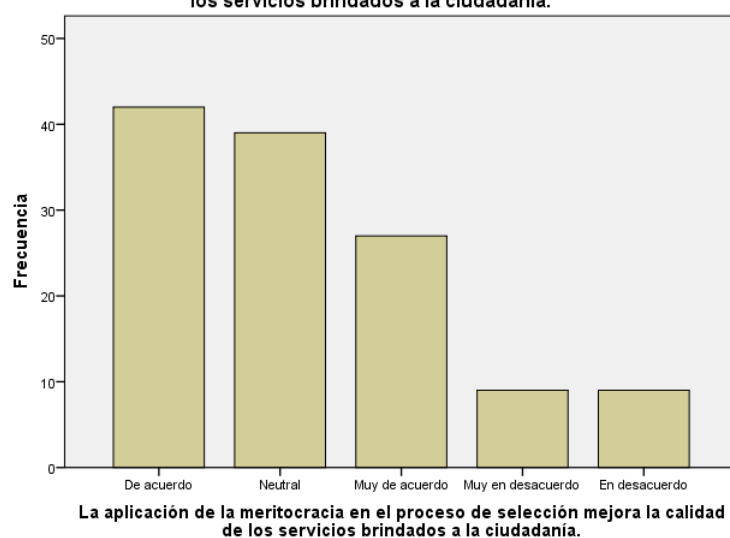


Figura 14. Aplicación de la meritocracia

Nota: investigación de campo

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva, aunque acompañada de un nivel considerable de neutralidad que muestra que aún persisten dudas sobre el impacto real de los procesos meritocráticos dentro del GAD Provincial del Carchi. De acuerdo con la Tabla 14, el 33,3% de los encuestados indicó estar “De acuerdo” y el 21,4% seleccionó “Muy de acuerdo”, lo que evidencia que más de la mitad de los participantes reconoce que la aplicación adecuada de criterios meritocráticos puede traducirse en una mejora tangible en la calidad del servicio público. Sin embargo, un 31% se ubicó en posición “Neutral”, lo que sugiere que un segmento importante del personal no percibe de forma clara o directa cómo los procesos de selección basados en méritos repercuten en la atención que recibe la ciudadanía; esto podría deberse a la falta de indicadores visibles que demuestren

dicho impacto o a la limitada socialización de los efectos positivos derivados de una selección más técnica y transparente.

Por su parte, las percepciones negativas representan un 14,2% en total (7,1% "En desacuerdo" y 7,1% "Muy en desacuerdo"), lo que revela que aún existe un grupo que considera que la meritocracia no se traduce necesariamente en un servicio público de mayor calidad.

4.1.2. Análisis de las entrevistas

Para comprender con mayor profundidad cómo se desarrolla el proceso de meritocracia dentro del Gobierno Provincial del Carchi, se empleó un análisis cualitativo basado en técnicas de codificación, utilizando las entrevistas realizadas a tres directivos institucionales: el Coordinador de Desarrollo de Talento Humano, la directora Financiera y el director Administrativo. El análisis se estructuró en tres niveles: codificación abierta (ideas clave), codificación axial (agrupación en categorías) y codificación selectiva (interpretación final). De este modo, se logró construir un marco interpretativo sólido que vincula los hallazgos con la variable independiente.

Nombre y Apellido: Dr. Carlos Vela

Cargo: Coordinador de Desarrollo de Talento Humano y Seguridad Ocupacional

Entidad Pública: Gobierno Provincial del Carchi

¿Los procesos meritocráticos que se aplican en la institución se desarrollan con claridad y sin ambigüedades?

Si, los procesos meritocráticos a los que usted hace mención pues nosotros los aplicamos en función de lo que establece la normativa, los procesos de contratación y efectivamente lo que establece la Ley Orgánica del Servicio Público y su reglamento.

¿La institución evalúa regularmente el rendimiento laboral de los funcionarios en función de objetivos claros y medibles?

Si, la institución del Gobierno Provincial realiza lo que son las evaluaciones anuales en base a lo que establece la normativa en el mes de diciembre obviamente en base a los objetivos que se traza en cada dirección para nosotros poder medir y verificar cuáles han sido los resultados de cada servidor público.

¿Los funcionarios seleccionados por méritos demuestran un mejor aprovechamiento de los recursos públicos?

En algunos casos si y en otros casos lamentablemente no, los funcionarios públicos que han ingresado por el tema de méritos que sin situaciones individuales y personales de cada servidor en algunos casos pues al momento de ya estar dentro de lo que es o ganar un concurso de méritos y oposición en algunos casos pues ejercen su función al cien por ciento pero hay algunos funcionarios que bajan su nivel o categoría en función al rendimiento porque pues al ya tener un nombramiento definitivo esto hace que tengan una seguridad dentro de la institución y efectivamente en algunos casos no en todos es como que ya ciertos funcionarios se sienten intocables de que no se los puede desvincular, de que no se los puede sacar por a o b motivos pero también existen funcionarios de que en función de su nombramiento, en función de sus méritos y en función de sus logros personales, títulos, ascensos que ellos han sacado en el transcurso del tiempo desarrollan una mejor función y nosotros como talento humano tratamos de ubicarlos en base a las competencias laborales, a los títulos que ellos hallan sacado para que exista una mejor eficiencia del funcionario y del talento humano en general.

¿La institución incentiva la optimización del tiempo y recursos en las actividades administrativas y operativas?

Si, nosotros administramos el tiempo y los recursos en las actividades con la finalidad de siempre dar un buen servicio a la ciudadanía con la finalidad también de que la organización de cada dirección pues cumpla con su PDOT, lleguen a cumplir los objetivos que se trazaron durante todo el año para poder ejecutar una evaluación consciente y responsable al finalizar el año fiscal que se termina.

¿Cree que la meritocracia influye en la calidad y efectividad de los proyectos institucionales?

Yo considero personalmente que sí, existen muchas personas que en función de sus méritos como le había manifestado anteriormente individuales por algo lo estudian por algo lo consiguen por algo lo logran porque tienen yo creo que la esperanza de que en algún momento pues ellos tengan sus ascensos individuales y eso hace de que si exista calidad dentro de la institución. Ventajosamente está en situación de la provincia del Carchi dentro de su manual de clasificación de puestos tiene muy bien definido los perfiles en los cuales el personal debe de contactarse, en qué áreas, bajo qué experiencia y bajo que títulos tienen que estar dentro de las diferentes direcciones o coordinaciones de la institución para ejecutar un mejor trabajo.

¿Cree que la aplicación de la meritocracia mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía?

Yo considero de que si porque nosotros somos una institución pública que estamos siempre abiertos a la atención ciudadana, a la atención del pueblo, en función de eso hace de que cada servidor público genere una relación con lo que es la ciudadanía y al tener una buena formación un mérito personal hace de que la gente se vaya muy bien atendida de aquí de las instalaciones y también al ser una institución que se encuentra en territorio por sus competencias descritas en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización que es el COOTAD también nosotros tenemos que brindar una atención personalizada a las diferentes organizaciones, regantes, juntas de agua potable, las 26 juntas parroquiales que tiene la provincia eso hace de que el personal que se encuentre calificado tenga una mejor correlación con la ciudadanía y efectivamente de soluciones a los diversos problemas que tiene nuestra provincia.

Nombre y Apellido: Econ. Yadira Pozo

Cargo: Directora Financiera

Entidad Pública: Gobierno Provincial del Carchi

¿Los procesos meritocráticos que se aplican en la institución se desarrollan con claridad y sin ambigüedades? Si, dentro de la institución los procesos meritocráticos se desarrollan de acuerdo a la normativa legal vigente y de acuerdo a lo que establece la parte normativa legal del sector público.

¿La institución evalúa regularmente el rendimiento laboral de los funcionarios en función de objetivos claros y medibles? Si, dentro de lo que es las evaluaciones de desempeño nosotros elaboramos para dar cumplimiento también para uno de los requisitos que establece el Ministerio de Relaciones Laborales, el Ministerio de Trabajo y anualmente cumplimos con estas disposiciones legales.

¿Los funcionarios seleccionados por méritos demuestran un mejor aprovechamiento de los recursos públicos? Si, recordemos que también en el sector público nosotros tenemos el personal de nombramiento o de carrera y que ellos tienen la trayectoria dentro de la institución y son conocedores de cada una de las cosas que podemos generar para la organización de recursos.

¿La institución incentiva la optimización del tiempo y recursos en las actividades administrativas y operativas? Si optimizamos el tiempo en cada una de las áreas que nosotros tenemos ya destinados nuestros perfiles de puesto y nuestro desempeño de funciones.

¿Cree que la meritocracia influye en la calidad y efectividad de los proyectos institucionales? Si, pero si se debería reorientar a nivel de todo el sector público la meritocracia porque muchas veces se genera a nivel de este caso la página de Socio Empleo que se puede postular, pero a veces hay ciertas ambigüedades que se miran a nivel del sector público.

¿Cree que la aplicación de la meritocracia mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía? Primero vamos a partir de la conceptualización que en la meritocracia es donde deben estar los mejores postulantes para dicho cargo pero a veces la meritocracia pienso que a nivel del sector público no

se da como realmente lo pensamos no solo por el tema a veces de desconocimiento de como son las reglas en el sector público pero si se debería buscar un mecanismo que no se hable solo de la meritocracia sino también buscar otras potencialidades que tal vez tiene el talento humano porque a veces como vuelvo y le repito nosotros decimos vamos a buscar a los mejores perfiles pero por la parte pública si se debería reorientar los mecanismos para esa selección.

Nombre y Apellido: Dr. Juan Carlos Villacreses

Cargo: Director Administrativo

Entidad Pública: Gobierno Provincial del Carchi

¿Los procesos meritocráticos que se aplican en la institución se desarrollan con claridad y sin ambigüedades?

Por supuesto que sí, nosotros como nueva prefectura obviamente y sobre la base de las disposiciones y directrices de la máxima autoridad del Ing. Julio Robles siempre nos manejamos desde la coordinación de talento humano que forma parte de la dirección administrativa con todos los procesos de manera transparente y siempre pues apegados a lo que determina la normativa vigente.

¿La institución evalúa regularmente el rendimiento laboral de los funcionarios en función de objetivos claros y medibles?

Por supuesto que sí, cumpliendo con la normativa aplicable para el caso pues todas las instituciones del sector público incluido la Prefectura del Carchi tenemos que hacer evaluaciones anuales a todo el personal obviamente sobre la base de los objetivos determinados y lineamientos determinados en cada área de gestión de acuerdo a las direcciones y de acuerdo a las coordinaciones y espacios laborales en los cuales se desempeñan los funcionarios.

¿Los funcionarios seleccionados por méritos demuestran un mejor aprovechamiento de los recursos públicos?

Bueno, en un primero momento se entiende que es así, obviamente el tema de la meritocracia va anclado siempre al hecho de que la persona tiene méritos en el tema académico, deportivo y un sin número de variables, sin embargo, obviamente esto influye de manera determinante porque cuando alguien es seleccionado a través de esta situación o metodología desarrolla o desempeña sus funciones en base a los conocimientos, en base a experiencia y eso permite obviamente que los recursos públicos sean administrados y manejados de mejor manera.

¿La institución incentiva la optimización del tiempo y recursos en las actividades administrativas y operativas?

Por supuesto que sí, es importante manifestar que la nueva prefectura mantiene siempre hojas de ruta y planificaciones diarias de trabajo y eso obviamente nos permite a todos quienes laboramos en la prefectura pues organizarnos de mejor manera y optimizar el tiempo para ejecutar nuestras actividades y también cumplir con los tiempos determinados para aquello.

¿Cree que la meritocracia influye en la calidad y efectividad de los proyectos institucionales?

Por supuesto que sí, este es un parámetro muy importante ya que como le dije hace algún momento el hecho de que una persona tenga un mérito llamémoslo así de conocimientos o académico permite no solo de que esa persona pueda realizar su actividad o su trabajo de mejor manera sino que esos conocimientos o técnicas pueda replicarlos en el equipo de trabajo en el cual se encuentra y eso permite de que todo el grupo pueda ejecutar su trabajo de la mejor manera y generar aspectos positivos en el trabajo.

¿Cree que la aplicación de la meritocracia mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía?

Por supuesto que sí, ahora es importante manifestar lo siguiente indistintamente de manejar el tema de la meritocracia como tal, si es importante de determinar o establecer de que es obligación del servidor público

en general brindar un servicio de calidez y de eficiencia a la ciudadanía, eso es importante también como le digo indistintamente de que sea o no el tema de la meritocracia sobre la base de la cual el funcionario ha llegado a ocupar un espacio público.

Tabla 15. Matriz de Codificación Abierta (Ideas clave extraídas del texto)

Entrevistado	Fragmento Clave	Código Abierto
Dr. Vela	"Aplicamos procesos meritocráticos según normativa y Ley del Servicio Público."	Cumplimiento de normativa / claridad del proceso
Dr. Vela	"Realizamos evaluaciones anuales basadas en objetivos trazados por dirección."	Evaluación anual / medición por objetivos
Dr. Vela	"Algunos funcionarios con nombramiento bajan el rendimiento."	Estabilidad que reduce desempeño
Dr. Vela	"Personal con méritos desarrolla una mejor función."	Mérito → mejor desempeño
Dr. Vela	"La institución optimiza el tiempo para dar buen servicio a la ciudadanía."	Optimización del tiempo / eficiencia
Dr. Vela	"La meritocracia mejora la atención al ciudadano."	Mérito → calidad del servicio
Econ. Pozo	"Los procesos meritocráticos se desarrollan de acuerdo con la norma vigente."	Transparencia / regulación
Econ. Pozo	"Anualmente cumplimos evaluaciones de desempeño por obligación normativa."	Evaluación obligatoria / cumplimiento
Econ. Pozo	"El personal de carrera conoce mejor la organización de recursos."	Conocimiento institucional / eficiencia
Econ. Pozo	"La meritocracia debería reorientarse, hay ambigüedades en Socio Empleo."	Limitaciones del sistema de mérito
Econ. Pozo	"No siempre se escoge al mejor perfil, hace falta mejorar mecanismos."	Debilidad en selección / mejora del proceso
Dr. Villacreses	"Nos manejamos siempre con transparencia y normativa vigente."	Transparencia institucional
Dr. Villacreses	"Evaluaciones anuales basadas en objetivos de cada área."	Evaluación por objetivos
Dr. Villacreses	"El mérito influye en el buen manejo de recursos públicos."	Mérito → eficiencia
Dr. Villacreses	"La planificación diaria permite optimizar tiempo y recursos."	Planificación / eficiencia
Dr. Villacreses	"La meritocracia permite replicar conocimientos en equipos de trabajo."	Mérito → fortalecimiento institucional
Dr. Villacreses	"Es obligación brindar servicio de calidez a la ciudadanía."	Deber del servidor público / calidad de atención

Elaborado por: Canacuán Estefania y Maji Melani

Fuente: Gobierno Provincial del Carchi

El análisis de la matriz de codificación abierta permitió identificar las ideas centrales expresadas por los tres directivos entrevistados del Gobierno Provincial del Carchi, se observa una fuerte recurrencia en torno al cumplimiento de la normativa y a la claridad de los procesos meritocráticos. Todos los entrevistados enfatizan que la institución se apega de manera estricta a lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público, lo que sugiere que, al menos formalmente, la meritocracia constituye un eje articulador dentro de la gestión institucional. Expresiones como *“aplicamos procesos meritocráticos según normativa y Ley del Servicio Público”* o *“nos manejamos siempre con transparencia y normativa vigente”* confirman una percepción compartida sobre la legalidad y la transparencia procedimental.

Ahora bien, a medida que se profundiza en las respuestas, emerge una segunda idea clave relacionada con la evaluación anual del desempeño, la cual es mencionada por todos los entrevistados como una práctica institucional rutinaria que permite medir el cumplimiento de objetivos. Este hallazgo resulta relevante, ya que demuestra que la evaluación no solo se concibe como un requisito formal, sino también como un mecanismo que estructura la planificación interna.

No obstante, junto a estas fortalezas institucionales también aparecen matices críticos. Uno de los hallazgos más significativos es el código “estabilidad que reduce desempeño”, el cual evidencia una problemática recurrente en el sector público: la disminución del rendimiento una vez que los funcionarios obtienen un nombramiento definitivo. Esta percepción, mencionada por el Dr. Vela, coincide con los planteamientos teóricos que señalan cómo la ausencia de mecanismos de control y motivación puede afectar la productividad en entidades públicas.

A su vez, los entrevistados reconocen que el personal que accede mediante concursos demuestra un desempeño significativamente superior. Frases como *“personal con méritos desarrolla una mejor función”* o *“el mérito influye en el buen manejo de recursos públicos”* revelan una percepción positiva sobre los efectos reales de la meritocracia en el ámbito laboral.

Por otra parte, los discursos también evidencian un reconocimiento explícito sobre la necesidad de optimizar el tiempo y los recursos públicos, aspecto que fue reiterado tanto por el área administrativa como por la financiera. Esto generó códigos

vinculados a la eficiencia, tales como *optimización del tiempo, planificación diaria y conocimiento institucional*.

Sin embargo, no todo el proceso meritocrático se percibe como plenamente consolidado. La directora Financiera señala que *“hay ambigüedades en Socio Empleo”* y que *“no siempre se escoge al mejor perfil”*, lo cual llevó a identificar códigos críticos como *limitaciones del sistema de mérito y debilidad en la selección*. Estos fragmentos revelan que, si bien existe normativa clara, en la práctica se enfrentan desafíos estructurales propios del sistema público ecuatoriano, tal como lo expone tu marco teórico y varios antecedentes de investigación.

Así mismo, se identificó un bloque discursivo relacionado con la calidad del servicio a la ciudadanía, donde se destaca que la formación profesional y el mérito del personal impactan directamente en la atención pública. Expresiones como *“la meritocracia mejora la atención al ciudadano”* o *“es obligación brindar servicio de calidez”* evidencian una relación directa entre talento humano calificado y calidad institucional.

Tabla 16. Codificación Axial (Agrupación en categorías y subcategorías)

Categoría Principal	Subcategorías	Códigos asociados	Relación con Variables
1. Claridad y normativa del proceso meritocrático	Transparencia Apego a la norma	Cumplimiento de normativa, procesos claros, transparencia institucional Evaluación anual, medición por objetivos, retroalimentación institucional	Variable Independiente (Meritocracia) Dimensión: Transparencia
2. Evaluación del desempeño	Evaluación anual Objetivos medibles	Optimización del tiempo, planificación diaria, conocimiento institucional	VD: Gestión Pública Dimensión: Gestión por resultados
3. Eficiencia y uso de recursos públicos	Optimización Planificación Función del servidor	Mérito mejora desempeño, competencias laborales, rendimiento variable	VD: Gestión Pública Dimensión: Eficiencia administrativa
4. Mérito y productividad del personal	Desempeño laboral Asignación por competencias	Mejora en proyectos, replicación de conocimiento, calidad institucional	VI: Meritocracia Dimensión: Productividad / competencias
5. Impacto del mérito en proyectos institucionales	Ejecución de proyectos Formación profesional		VD: Gestión Pública Dimensión: Efectividad institucional

6. Calidad del servicio a la ciudadanía	Atención eficiente Profesionalización	Calidez de atención, atención personalizada, mérito → calidad del servicio	VD: Gestión Pública Dimensión: Calidad del servicio
---	--	--	--

Elaborado por: Canacuán Estefania y Maji Melani

Fuente: Gobierno Provincial del Carchi

La matriz de codificación axial permitió organizar las ideas clave previamente identificadas en categorías que representan fenómenos más amplios y estructurados dentro del proceso meritocrático y la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi.

Surge la categoría "Claridad y normativa del proceso meritocrático", la cual agrupa expresiones asociadas a la transparencia, el cumplimiento de la ley y la coherencia en los procedimientos institucionales. Los entrevistados insistieron en que los concursos y procesos de selección se desarrollan bajo estricta observancia de la normativa vigente, lo que se ve reflejado en códigos como cumplimiento de normativa, procesos claros y transparencia institucional.

Asimismo, la segunda categoría (evaluación del desempeño) se vincula directamente con la gestión pública, pues agrupa subcategorías como la evaluación anual y la medición mediante objetivos. Los entrevistados señalaron de manera unánime que la evaluación se desarrolla cada año como parte de las obligaciones institucionales. Códigos como evaluación anual y medición por objetivos reflejan una clara orientación hacia la gestión por resultados, elemento central dentro de la dimensión correspondiente a la variable dependiente.

En una línea similar, la tercera categoría (eficiencia y uso de recursos públicos) agrupa códigos relacionados con la optimización del tiempo, la planificación diaria y el conocimiento institucional del personal. Estos elementos revelan una preocupación permanente por mejorar la administración de los recursos, lo cual se refleja en la subcategoría de optimización y planificación.

Mientras que la categoría "Mérito y productividad del personal" permite observar de forma más directa cómo la meritocracia incide en el desempeño laboral. Las subcategorías identificadas (desempeño laboral y asignación por competencias) se evidencian en códigos como mérito mejora desempeño y competencias laborales.

Siguiendo esta lógica, también emerge la categoría "Impacto del mérito en proyectos institucionales", donde se agrupan subcategorías referentes a la ejecución

de proyectos y la formación profesional. Los entrevistados coincidieron en que el mérito permite fortalecer los equipos de trabajo, replicar conocimientos dentro de la institución y mejorar la calidad técnica de los proyectos ejecutados.

Finalmente, la categoría "Calidad del servicio a la ciudadanía" integra códigos que resaltan la importancia de la atención eficiente, la profesionalización del personal y la calidad humana del servicio. Códigos como calidez de atención, atención personalizada y mérito → calidad del servicio permiten concluir que la meritocracia tiene un impacto directo en la percepción ciudadana, fortaleciendo la imagen institucional y contribuyendo a una gestión pública más humanizada y centrada en las necesidades de la comunidad.

Tabla 17. Codificación selectiva (Narrativa final interpretativa)

Categoría Selectiva	Evidencias de Entrevistas	Conexión Teórica
A. La meritocracia como base de transparencia institucional	"Nos manejamos siempre... apegados a la normativa vigente." (Villacreses) "Los procesos se desarrollan de acuerdo con la normativa legal." (Pozo)	Soporta la Nueva Gestión Pública: transparencia + rendición de cuentas.
B. Evaluación del desempeño como mecanismo clave	"Evaluaciones anuales basadas en objetivos trazados en cada dirección." (Vela)	Se relaciona con la gestión por resultados (NPM).
C. El mérito como determinante de productividad	"Personal con méritos desarrolla mejor función." (Vela) "El mérito influye en el buen manejo de recursos." (Villacreses)	Se vincula con teorías de competencias y capital humano.
D. Meritocracia y efectividad institucional	"El mérito permite replicar conocimientos y mejorar proyectos." (Villacreses)	Apoya el enfoque de eficiencia institucional.
E. Calidad del servicio a la ciudadanía	"La gente se va bien atendida... por la formación del personal." (Vela)	Relacionado con el modelo de calidad en servicios públicos (Zeithaml).

Elaborado por: Canacután Estefanía y Maji Melani

Fuente: Gobierno Provincial del Carchi

La codificación selectiva permitió integrar las categorías previamente identificadas en una narrativa interpretativa más amplia, que sintetiza los hallazgos cualitativos y los vincula con el marco teórico de la investigación.

- La categoría selectiva A. La meritocracia como base de transparencia institucional evidencia que, para los directivos entrevistados, la aplicación del mérito está estrechamente relacionada con el cumplimiento normativo y la rendición de cuentas. Expresiones como "nos manejamos siempre..."

apegados a la normativa vigente" o "los procesos se desarrollan de acuerdo con la normativa legal" revelan un compromiso explícito con la legalidad. Esta narrativa coincide con los principios de la Nueva Gestión Pública (NGP), la cual enfatiza la transparencia, la integridad y la responsabilidad como pilares fundamentales de la administración pública.

- La categoría B. Evaluación del desempeño como mecanismo clave subraya la importancia de la medición y el seguimiento continuo del rendimiento del personal. La frase "evaluaciones anuales basadas en objetivos trazados en cada dirección" muestra que la institución se rige por parámetros técnicos que permiten monitorear avances y detectar áreas de mejora. Este enfoque conecta directamente con el modelo de gestión por resultados propuesto por la NGP, en el cual la eficiencia y el logro de metas se convierten en elementos esenciales del desempeño institucional.
- La categoría C. El mérito como determinante de productividad destaca que la capacidad técnica y profesional del personal seleccionado mediante procesos meritocráticos repercute directamente en su desempeño laboral. Los directivos afirman que "el personal con méritos desarrolla mejor función" y que "el mérito influye en el buen manejo de recursos", lo cual concuerda con las teorías de capital humano y competencias laborales.
- La categoría D. Meritocracia y efectividad institucional, se evidencia que los efectos positivos del mérito trascienden el ámbito individual para impactar en la capacidad operativa de la institución. La afirmación "el mérito permite replicar conocimientos y mejorar proyectos" refuerza la idea de que los equipos conformados por profesionales capacitados logran resultados más sólidos y sostenibles.
- La categoría E. Calidad del servicio a la ciudadanía integra la dimensión más externa de la gestión pública. La afirmación "la gente se va bien atendida... por la formación del personal" pone de manifiesto la relación entre capacitación, profesionalización y calidad del servicio. Este resultado se alinea con el modelo de calidad en servicios públicos desarrollado por Zeithaml, el cual argumenta que la satisfacción del usuario depende, en buena medida, del nivel de competencias del servidor público, así como de su capacidad para brindar atención oportuna, respetuosa y eficiente.

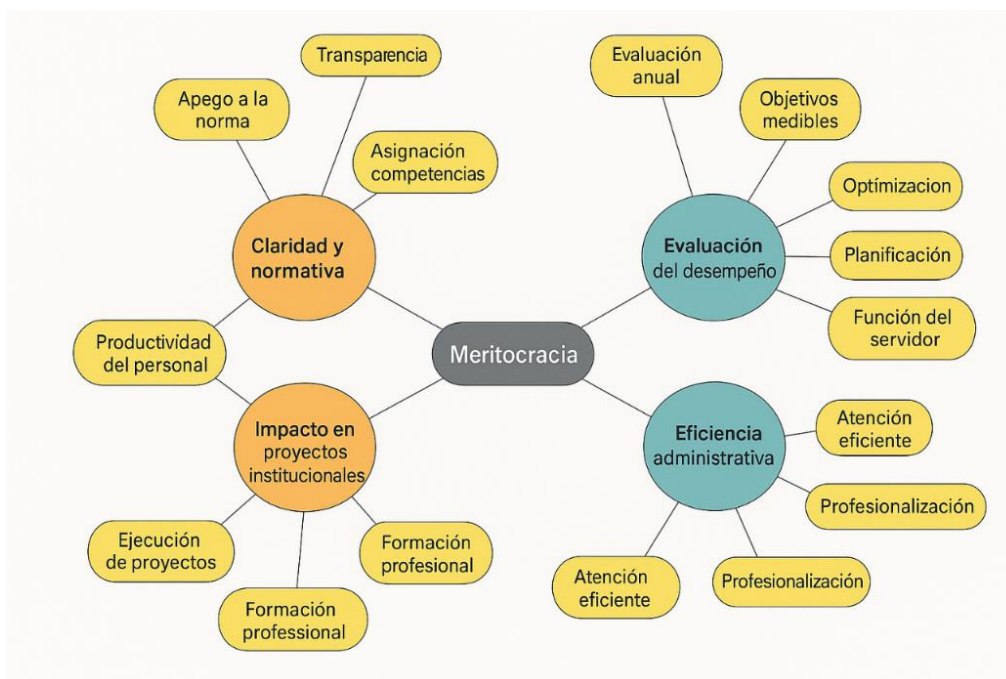


Figura 15. Red semántica del análisis cualitativo de las entrevistas.

Nota: En base a los datos obtenidos del Gobierno Provincial del Carchi

La Figura representa de manera gráfica la organización conceptual resultante del análisis cualitativo, mostrando cómo las categorías centrales emergidas del estudio se articulan entre sí y convergen en torno al eje temático principal: la meritocracia.

Se observa que la categoría “Claridad y normativa” se vincula directamente con elementos como la transparencia, el apego a la norma y la asignación por competencias. Por otra parte, la categoría “Evaluación del desempeño” se relaciona con aspectos como la evaluación anual, los objetivos medibles y la retroalimentación, elementos que refuerzan la importancia de la gestión por resultados dentro de la administración pública. Asimismo, la categoría “Eficiencia administrativa” ocupa un lugar destacado dentro del mapa conceptual, vinculándose con temas como la optimización del tiempo, la planificación y la función del servidor público. De manera complementaria, la red semántica también muestra cómo la categoría “Impacto en proyectos institucionales” se asocia con la ejecución de proyectos y la formación profesional. Y la categoría “Calidad del servicio a la ciudadanía” emerge como un componente esencial, vinculado con la atención eficiente, la profesionalización y la calidad humana del servicio.

4.2. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados evidencia que la meritocracia influye de manera significativa en los procesos de selección, evaluación y desarrollo profesional dentro del Gobierno Provincial del Carchi. Sin embargo, los datos cuantitativos muestran un porcentaje elevado de respuestas neutras, lo que sugiere desconocimiento institucional y, sobre todo, dudas respecto a la imparcialidad con la que se aplican los criterios de mérito. Esta limitación coincide con lo planteado por autores como Vela (2019), quien afirma que la percepción de justicia y transparencia depende de la coherencia entre la normativa y su ejecución cotidiana.

En relación con la difusión de evaluaciones de desempeño y promociones, se observa una mezcla de acuerdo y neutralidad. Aunque existen mecanismos evaluativos, estos no siempre resultan claros para el personal, generando dudas sobre la objetividad con que son utilizados. Tal situación se relaciona con lo señalado por Izquierdo (2021), quien sostiene que la legitimidad del mérito depende de la claridad con que los funcionarios comprenden los procesos y sus efectos en la gestión pública.

Por otro lado, la percepción sobre la retroalimentación y el desarrollo profesional refleja avances, pero también brechas importantes. Una proporción considerable de encuestados mantiene posturas neutras o negativas, lo cual indica falta de acompañamiento posterior a las evaluaciones. Esto guarda relación con Rentería y Tupe (2020), quienes afirman que la retroalimentación continua es indispensable para consolidar una cultura institucional basada en la meritocracia.

Finalmente, aunque los encuestados reconocen la importancia de la ética profesional y la igualdad de oportunidades, la persistencia del nivel de neutralidad sugiere que aún existen incertidumbres respecto a la imparcialidad real en la aplicación de los principios meritocráticos. Esto se articula con las teorías de valor público, que señalan que la confianza institucional se fortalece únicamente cuando los procesos son transparentes, verificables y comprensibles para todos los servidores (Tejada, 2021).

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El diagnóstico realizado permitió identificar que, si bien existen acciones orientadas a la meritocracia como concursos públicos, evaluaciones de desempeño y programas de formación su implementación aún no alcanza niveles óptimos. La presencia de un alto porcentaje de respuestas neutras evidencia que los funcionarios no perciben con claridad la imparcialidad ni la transparencia de estos procesos.
- El análisis de los servicios de la gestión pública muestra que el GAD Provincial del Carchi ha logrado avances en eficiencia administrativa y planificación interna; sin embargo, persisten desafíos en la socialización de los procesos, en la retroalimentación efectiva y en la estandarización de prácticas que garanticen igualdad real de oportunidades para todo el personal.
- Se concluye que la meritocracia sí incide en la gestión pública, ya que los servidores reconocen que los mecanismos basados en méritos mejoran la calidad del servicio público y fortalecen la confianza ciudadana. No obstante, esta relación se ve limitada por la limitada difusión clara de los criterios técnicos, la insuficiente retroalimentación y la percepción de posibles brechas en la imparcialidad institucional, lo que impide aprovechar plenamente el potencial de la meritocracia.

5.2. RECOMENDACIONES

- Fortalecer la transparencia e imparcialidad de los procesos meritocráticos mediante la publicación clara de puntajes, criterios técnicos, fases de verificación y resoluciones finales. Además, establecer protocolos estandarizados para la selección y evaluación del personal con el fin de reducir la discrecionalidad.
- Implementar un sistema institucional de retroalimentación continua que acompañe las evaluaciones de desempeño. Esto debe incluir reuniones periódicas, revisión de competencias, apoyo formativo y seguimiento de metas individuales, para mejorar la calidad de los servicios que la institución brinda.

- Desarrollar indicadores institucionales que permitan medir la relación entre mérito, capacitación, evaluación del desempeño y mejora del servicio público. Estos indicadores deben ser utilizados para monitorear avances, identificar brechas y fomentar la mejora continua en la gestión pública.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adrianzén Guerrero, R. E., Carranza Guerrero, B. E., Barrantes Carrasco, J. C., & Bravo González, K. E. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
- Ammar, A., & Al-Maamari, Q. (2020). Meritocracy and Public Administration Reform: Evidence from Arab Countries. *Public Administration Review*. DOI: 10.1111/puar.13151
- Asamblea General del Estado. (2008). Nombramiento, Contratación y Optimización del Talento Humano. En *Constitución de la República del Ecuador* (pág. 79).
- Alcalde Poma, R. F., Nina-Cuchillo, J., & Sánchez Aguirre, F. (2025). *Impacto de la meritocracia en el rendimiento de servidores públicos en Latinoamérica: una revisión sistemática*. *Revista InveCom*, 5(4), 1–9. <https://zenodo.org/records/14675016>
- Báez, A. (2023). Gobernanza: estado del arte. *Estudios de la Gestión*, 13. Obtenido de <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.13.6>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). Participación ciudadana en el control fiscal a través de medios digitales: relevamiento en entidades subnacionales de América Latina y el Caribe. <https://publications.iadb.org/es/participacion-ciudadana-en-el-control-fiscal-traves-de-medios-digitales-relevamiento-en-entidades>
- Blass, F., Uribe, Y., Cacho, A., Valqui, J. (2022). Modernización del Estado en la Gestión Pública. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 290-301. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471692>
- Campos, Y. (2020). Escritos Especializados: Educación. *Revista Académica Institucional RAI*, pág. 8. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://cms.usanmarcos.ac.cr/sites/default/files/tecnicas-de-investigacion.pdf>
- Castillo, J. C., Atria, J., & Maldonado, L. (2019). Meritocracia y desigualdad económica: Percepciones, preferencias e implicancias. https://www.researchgate.net/publication/332064811_Meritocracia_y_desigualdad_economica_Percepciones_preferencias_e_implicancias

- Chávez, C. (2024). La gobernanza participativa: teoría, crítica y. *Universidad Autónoma de México*, 59. Obtenido de <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n88.a331>
- Cisneros, A & Caicedo, A. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista Científica Dominios de la Ciencia*, 8 (1), 1165-1185. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Díaz, B. (2025). Eficiencia administrativa y gobernabilidad: una aproximación al caso ecuatoriano. *Revista Científica de Educación Superior y Gobernanza Interuniversitaria*, 1, 78-103. doi:<https://doi.org/10.56124/aula24.v7i1>
- Guevara, G. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la investigación y Conocimiento.*, 163-173. Obtenido de <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Guzman, S. &. (2021). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y libertad.*, 15, 83-94. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=736980320005>
- Heredia-Calderón, L. &.-M. (2023). Estrategias de la Gobernanza Institucional. Una Oportunidad para la Transparencia. *Unidad de Estudio: E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL).*, 593. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1859>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- López Falcón, A. L. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación. *Revista Conrado*, 17 (S3), 22-31. Obtenido de <https://orcid.org/0000-0002-1258-6227>
- Lora, H. C. (2023). La gestión por competencias como estrategia. *Revista Saber, Ciencia y Libertad.*, 15 (1), 82-101. doi:<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>

- Palmett, A. M. (2020). Metodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 20-45. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/650/6503406006/>
- Romero W., A. M. (2023). Los principios de eficacia y eficiencia en el Derecho Administrativo ecuatoriano. *Mundo Administrativo*, 17-9. doi:10.55204/pmea.58.c141
- Salazar, L. (2020). Una respuesta a las Investigaciones Sociales Educativas. *Aportaciones de la Investigación Cualitativa*, 110. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/447/44710105.pdf>
- Salguero, N. (2022). Gestión Administrativa Eficiente. *Polo de Conocimiento*, 3. doi:10.23857/casedelpe.2018.3.9. septiembre.331-342
- CarchiBerraco (2024, 6 de marzo). Nepotismo. [Publicación]. Facebook. <https://www.facebook.com/CarchiBerracos/posts/pfbid0zMSHeNbN6zt1afMpPTWPqXDRBxQCRMtc2hUa7Pog2rHz9UsNKHTrrgyUq5Xi3ePKI>
- EPG Universidad Continental. (26 de enero de 2021). Blog de Escuela de Posgrado. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/como-la-meritocracia-fortalece-la-gestion-publica>
- Guevara Subía, P. (2022). Procesos de la meritocracia y la transparencia en los concursos públicos. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/8946>
- Macías Pignataro, P. A. (2022). *Responsabilidad y sanción en contrataciones de servidores públicos por nepotismo: garantía de selección por meritocracia* (Artículo científico de titulación, Universidad Regional Autónoma de los Andes).
- Medrano de la Cruz, C. (2022). La Meritocracia y su Impacto en la Gestión Pública de la Municipalidad Distrital de Ahuac-2021 [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana los Andes] https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5454/T037_72172021_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Méndez, J. (2021). Políticas públicas: Enfoque estratégico para América Latina. *Gestión y Política Pública*, 30(2), 187-91. <https://doi.org/10.29265/gypp.v30i2.911>

- Naser, A., Williner, A., & Sandoval, C. (2021). Participación ciudadana en los asuntos públicos: un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46645-participacion-ciudadana-asuntos-publicos-un-elemento-estrategico-la-agenda-2030>
- Pauta Suárez, F. (2024). La profesionalización en el servicio civil de la función ejecutiva en las compras públicas en el Ecuador durante el período 2021-2023 [Tesina de especialización, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales]. FLACSO. <http://hdl.handle.net/10469/21407>
- Significados.com. (3 de Enero de 2022). Significados.com. <https://www.significados.com/meritocracia/>
- Soria Espín, J. (2022). Movilidad intergeneracional y meritocracia en España. Dialnet. N°159 2022, 73-86 [Dialnet-MovilidadIntergeneracionalYMeritocraciaEnEspaña-8674136.pdf](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8674136)
- Yomira Zela, Espejo, S., Quispe, K., & Rodríguez, W. (2024). Meritocracia y desempeño laboral en instituciones públicas: caso de la municipalidad provincial de San Román, Perú. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 4(4), 54-66. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.04.004>
- Zavaleta Cabrera, E. M. (2025). *Importancia de la meritocracia en el desarrollo de las políticas públicas: una revisión sistemática*. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 16(1), 79–89. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.16.1.1279>
- Zela, Y., Espejo, S., Quispe, K., & Rodríguez, W. (2024). *Meritocracia y desempeño laboral en instituciones públicas: caso de la Municipalidad Provincial de San Román, Perú*. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 4(4), 54–66. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.04.004>

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN

ESTUDIANTE:	CANACUAN CUASES ESTEFANIA VIVIANA	CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401874258
PERIODO ACADÉMICO:	2025B		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC. SOFÍA ZAPATA MUÑOZ	DOCENTE TUTOR:	MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
DOCENTE:	MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON		
TEMA DEL TIC: "El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi"			
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	10,00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10,00	
3	METODOLOGÍA	10,00	
4	RESULTADOS	10,00	
5	DISCUSIÓN	10,00	Tratar un poco más la cuestión de la imparcialidad. mayor articulación con las teorías
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	10,00	Ajustar a los objetivos específicos
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	10,00	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	10,00	

Obteniendo una nota de: 10,00 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el viernes, 28 de noviembre de 2025


MSC. SOFÍA ZAPATA MUÑOZ
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
DOCENTE TUTOR


MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON
DOCENTE



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN

ESTUDIANTE:	MAJI MULLO MELANI DAYANA	CÉDULA DE IDENTIDAD:	0450080221
PERIODO ACADÉMICO:	2025B		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC. SOFÍA ZAPATA MUÑOZ	DOCENTE TUTOR:	MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
DOCENTE:	MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON		
TEMA DEL TIC:	"El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi"		
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	10,00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10,00	
3	METODOLOGÍA	10,00	
4	RESULTADOS	10,00	
5	DISCUSIÓN	10,00	Tratar un poco más la cuestión de la imparcialidad, mayor articulación con las teorías
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	10,00	Ajustar a los objetivos específicos
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	10,00	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	10,00	

Obteniendo una nota de: 10,00 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el Informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el viernes, 28 de noviembre de 2025


MSC. SOFÍA ZAPATA MUÑOZ
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
DOCENTE TUTOR


MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON
DOCENTE



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME Canacuán Cuases Estefania Viviana y Maji Mullo Melani Dayana				
DATE: Lunes, 1 de diciembre de 2025				
Topic: "El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi"				
MARKS AWARDED QUANTITATIVE AND QUALITATIVE				
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
De	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED		TOTAL 9	



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Canacúan Cuases Estefania Viviana y Maji Mullo Melani Dayana

Fecha de recepción del abstract: Lunes, 1 de diciembre de 2025

Fecha de entrega del informe: Lunes, 1 de diciembre de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Formado electrónicamente por:
MARTHA ARACELLY
VIVEROS ALMEIDA

Validar electrónicamente con FormasDC

MA. Martha Viveros
Responsable del
CIDEN

Anexo 3. Evidencias de encuestas y entrevistas aplicadas en el Gobierno Provincial del Carchi.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Saludos cordiales, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), se encuentra realizando una investigación sobre **El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi**, por lo que requerimos de su valioso aporte, respondiendo las siguientes preguntas. Nos tomará unos pocos minutos, nuestro compromiso es que toda la información recopilada será trabajada bajo estricto criterio académico y garantizamos absoluta confidencialidad.

Gracias por su colaboración

- 1. Los candidatos pueden participar o informarse adecuadamente sobre los procesos de mérito y selección del GAD Provincial del Carchi.**
 1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
- 2. Los resultados de las evaluaciones de desempeño y promociones se difunden de forma abierta y transparente.**
 1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
- 3. Los criterios de mérito se aplican de manera justa y transparente en los concursos y ascensos institucionales.**
 1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
- 4. La calidad profesional del personal seleccionado contribuye a incrementar la productividad laboral dentro de la institución.**
 1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
- 5. La institución evalúa regularmente el rendimiento laboral de sus funcionarios**
 1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo



6. **Recibo retroalimentación oportuna y constructiva sobre mi desempeño laboral.**
1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
7. **Las evaluaciones de desempeño contribuyen a mi desarrollo profesional y al mejoramiento institucional.**
1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
8. **Todos los funcionarios tienen igualdad de oportunidades para acceder a programas de capacitación o formación.**
1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
9. **Los programas de formación ofrecidos por la institución son pertinentes y de calidad.**
1. Muy deficiente
 2. Deficiente
 3. Regular
 4. Aceptable
 5. Buena
 6. Muy buena
10. **En la institución prevalecen los valores éticos en los procesos de selección de personal.**
1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo
11. **El GAD Provincial del Carchi utiliza indicadores de desempeño institucional para medir la eficacia del personal.**
1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo



12. **La aplicación de la meritocracia en el proceso de selección mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.**
1. Muy en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Neutral
 4. De acuerdo
 5. Muy de acuerdo

Anexo 4. Entrevista aplicada a los representantes de las áreas Administrativa, Financiera y de Talento Humano del Gobierno Provincial del Carchi.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Saludos cordiales, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), se encuentra realizando una investigación sobre **El proceso de meritocracia y su incidencia en la gestión pública del Gobierno Provincial del Carchi**, por lo que requerimos de su valioso aporte, respondiendo las siguientes preguntas. Nos tomará unos pocos minutos, nuestro compromiso es que toda la información recopilada será trabajada bajo estricto criterio académico y garantizamos absoluta confidencialidad.

Gracias por su colaboración.

Entrevista

1. ¿Los procesos meritocráticos que se aplican en la institución se desarrollan con claridad y sin ambigüedades?
2. ¿La institución evalúa regularmente el rendimiento laboral de los funcionarios en función de objetivos claros y medibles?
3. ¿Los funcionarios seleccionados por méritos demuestran un mejor aprovechamiento de los recursos públicos?
4. ¿La institución incentiva la optimización del tiempo y recursos en las actividades administrativas y operativas?
5. ¿Cree que la meritocracia influye en la calidad y efectividad de los proyectos institucionales?
6. ¿Cree que la aplicación de la meritocracia mejora la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía?

Anexo 5. Evidencia de las entrevistas realizadas al Gobierno Provincial del Carchi



