

# Universidad Andina Simón Bolívar

## Sede Ecuador

### Área de Gestión

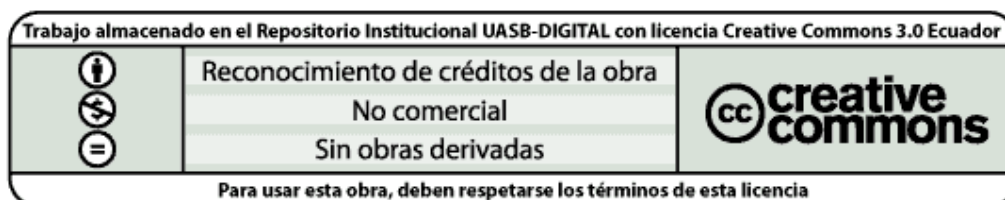
Programa de Maestría en Desarrollo  
del Talento Humano

## La meritocracia y la gobernanza en el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) período 2008-2013

Autor: Oscar Patricio Campoverde Chulde

Director: Fernando López Parra

Quito, 2016



## **Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis//monografía**

Yo, Oscar Patricio Campoverde Chulde, autor de la tesis titulada: **“La meritocracia y la gobernanza en el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) período 2008-2013”**, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de magister en Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico digital u óptico, como usos en la red local y en internet.
2. Declara que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto a los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Quito, a 05 de enero de 2017

---

Oscar Campoverde Chulde

CI: 1711450138

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación nació con la finalidad de explorar la temática relacionada -sobre gobernanza y meritocracia, profundizando los reflejos de la política pública de estos ejes, en el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN).

El capítulo uno, profundizó el marco conceptual de la gobernanza y de la meritocracia. Referencial teórico que permitió contar con un enfoque crítico los nuevos mecanismos de administración pública que establece entre sus parámetros la democracia, control y la transparencia, atendiendo con ello las demandas sociales, aspectos que se consideran elementales y caracterizan la gobernanza.

Así también, este acápite expone las características de la meritocracia y su aplicabilidad en el país y especialmente en el Instituto de Altos Estudios Nacionales, dando a conocer los mecanismos meritocráticos que confluyen acertadamente en el cumplimiento de objetivos del Estado, que buscan alcanzar el bien común y la equidad laboral para los ciudadanos.

Esto dio cabida a que en el capítulo dos, se pueda ahondar la investigación del objeto de estudio, desde las categorías de la gobernanza y la meritocracia. A través de la descripción y aplicación metodológica y de obtención de datos. Permitted con ello obtener una variedad de discursos inmersos en el individuo que laboró y labora aún en la institución de educación superior (IES), lo cual coadyuvó a inferir que no al no existir meritocracia la gobernanza se ve afectada en su proceso estratégico de alcanzar un bien común.

Finalmente, el capítulo tres refleja los resultados obtenidos a través de la metodología del análisis del discurso, lo cual orientó la construcción de algunas reflexiones y planteamientos que proyectan una apreciación general de la meritocracia y gobernanza aplicada en el IAEN.

## **Abstract**

This research project was in order to explore the related topic on Governance and Meritocracy, deepening the Reflections of these axes public policy at the Instituto de Altos Estudios Nacionales.

The chapter one, deepened the Conceptual Framework of Governance and Meritocracy. Theoretical Framework Allowed us to have a Critical New Governance Arrangements established between its parameters Democracy, Accountability and Transparency, thereby addressing social demands, aspects considered basic and characterize Governance approach.

Also, in this section describes the characteristics of Meritocracy and this applicability in the country and especially in the IAEN, announcing the Meritocratic Mechanisms that come together correctly in meeting state goals, seeking the common good and employment equity for citizens.

In chapter two, can deepen the research object of study, from the categories of Governance and meritocracy. Through the description and methodological application and data collection. Thereby enabling to obtain a variety of embedded speech in the individual who worked and still working in the institution of higher education, which contributed to infer that not the absence of Meritocracy Governance is Affected in its strategic process to achieve a common good.

Finally, the third chapter reflects the results obtained through the Methodology of Discourse Analysis, which guided the construction of some reflections and approaches that project a general appreciation of Meritocracy and Governance applied at the IAEN.

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi querido Dios,  
a mi amada esposa Janneth Mejía,  
a mis hijos Issac Campoverde y Milagros Campoverde,  
a mis padres Manuel Campoverde y Nidy Chulde,  
y a toda mi familia,  
por ser la razón de mi existencia,  
por darme el impulso y la fuerza  
para no rendirme ante los problemas  
y seguir adelante en busca de mis sueños,  
con el objetivo de servir y ayudar a la sociedad.

*“La libertad de decidir es el mayor regalo que tiene el ser humano”*

Enero 2017

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, a mi querida esposa e hijos por su valioso tiempo, por brindarme su apoyo incondicional, amor y cariño, que han sido el eje fundamental para el cumplimiento de un nuevo escalón en mi vida profesional.

A mi estimado Phd. Fernando López a quien con cariño y respeto lo llamo “Profe”, por encaminarme con su conocimiento y paciencia en el camino para culminar una nueva meta profesional.

A mis padres por su formación basada en el amor familiar, en los valores éticos y morales, que con esfuerzo y dedicación se puede cumplir los sueños y metas.

## Tabla de contenido

Introducción .....	9
Capítulo Primero .....	11
Referencial teórico .....	11
1.1.Gobernanza y sus características .....	11
1.1.2. Contextualización e historia de gobernanza .....	15
1.1.3. La gobernanza y su relación con la estabilidad laboral de los servidores públicos caso IAEN.....	17
1.1.4.La gobernanza y su impacto en la continuidad de proyectos institucionales.....	19
1.2.Meritocracia y sus características .....	21
1.2.1. Meritocracia en el contexto ecuatoriano.....	23
1.2.2. Contextualización de la meritocracia .....	26
1.2.3. La meritocracia y su correlación entre el deber ser y la realidad.....	28
1.2.4. La meritocracia y su impacto en el cumplimiento de objetivos institucionales caso IAEN.....	30
Capítulo Segundo .....	33
2.1.Marco legal y normativo sobre la meritocracia y la gobernanza .....	33
2.2.Descripción del contexto de gobernanza y meritocracia en el IAEN .....	39
2.3.Método de investigación aplicada el estudio .....	42
2.3.1. Técnica de obtención de datos .....	43
2.3.2. Limitaciones de los métodos y técnicas utilizadas.....	46

2.3.3. Algunos elementos encontrados .....	47
Capítulo Tercero.....	53
3.1.Aproximaciones conclusivas .....	53
3.2.Recomendaciones en base a los hallazgos obtenidos .....	55
Bibliografía .....	59



## **Introducción**

El propósito de esta investigación es analizar la gobernanza y meritocracia sus características, elementos, aplicabilidad y evolución en el Instituto de Altos Estudios Nacionales (en adelante IAEN); cabe señalar que este estudio permitió conocer, desde lo académico y lo administrativo un nuevo sistema de gestión enfocado en la eficiencia, transparencia y responsabilidad que regula la relación entre la universidad y sus “socios”: el mercado y la sociedad civil a fin de atender eficientemente las demandas sociales.

Al tomar la gobernanza y la meritocracia, dos de las categorías de estudio, como un modelo de soberanía, autonomía administrativa y académica responsable, se puede ver la relación entre el sentido de participación de la ciudadanía y el de la institución de educación superior, misma que favorece a un sistema controlado y equilibrado para la aplicación del poder público que fortalece al desarrollo del modelo de gobernanza (Páez Murcia 2009, 213-21).

Desde otra perspectiva la gobernanza y la meritocracia han sido acogidas por la IES, desde un punto de vista teórico, considerando que la construcción y desarrollo de reformas han transparentado la administración universitaria, así como la contratación de personal a través de procesos meritocráticos, disminuyendo la filosofía clientelar. Estos comportamientos son proyectados en la formación, en la ética y en la cultura del servicio público, influyendo inevitablemente en la gobernanza institucional.

La gobernanza y meritocracia analizadas desde el IAEN permitió indagar, mediante la aplicación de entrevistas al personal tanto docente como administrativo, que los diferentes discursos responden a un modelo de gobernanza que se ve afectado por la escasa meritocracia en los procesos de selección, crecimiento, promoción y desarrollo laboral.

Este estudio cualitativo de carácter académico, realizado en el período 2008-2013, etapa de transformación y de grandes cambios administrativos en la institución, regida por el centralismo en la toma de decisiones y una escala jerárquica marcada por el poder y control. Se planteó un nuevo modelo de gobernanza, ágil y flexible basado en una nueva institucionalidad; no obstante, se vio afectado por la carencia de procesos meritocráticos,

no solo en la universidad de posgrado del Estado, sino en todo un cuerpo estatal, enraizado en un *modus operandi* clientelar, que afectó a todo el sistema de educación superior.

Durante el desarrollo de esta investigación, se evidenció la poca funcionalidad de la gobernanza que no colinda con la meritocracia, por lo que el punto de reflexión sería analizar el direccionamiento administrativo y académico que permita la construcción de una universidad vista como agente de cambio que promueva la confianza, democracia e igualdad de oportunidades.

# Capítulo Primero

## Referencial teórico

### 1.1 Gobernanza y sus características

La gobernanza entendida como la forma de administrar los recursos del Estado con la finalidad de atender las necesidades de los ciudadanos, las empresas, el mercado y la sociedad ha dado varios giros e interpretaciones conceptuales.

Según Antonio Porras Nadales, la gobernanza viene a ser “una concepción alternativa, donde el gobierno se proyecta sobre un complejo sistema de redes dotado de varios circuitos, generando un cúmulo de interacciones, consensos y compromisos” (Porras Nadales 2000, 12). En este sentido, Juan Pineda Medina la enfoca como el proceso de interacción, se apoya en Sosa quien señala que son aquellas “condiciones financieras, sociales y administrativas necesarias para instrumentar y aplicar las decisiones políticas adoptadas y poder ejercer autoridad” (Pineda Medina 2011, 43).

Por su parte, Fernando López manifiesta que la generación de un nuevo orden institucional generó un enfoque en la administración que da paso al desarrollo de una gestión estratégica basada en la relación de producción, el trabajo y la sociedad (López 2011, 3).

Este modelo de gestión responde a la capacidad de respuesta del Estado a largo plazo, a través de la generación de acciones legitimadas bajo un consenso social, este proceso de acción intervencionista constituye una gestión responsable basándose en características tales como: transparencia, responsabilidad, participación; así como la coordinación y las buenas relaciones entre actores, a través de ejes como: legitimidad, justicia y efectividad. Esta noción de gobernanza –según Camou– responde a la participación (incluyente como excluyente) de la sociedad con el gobierno (Pineda Medina 2011, 45-52).

La implicación de la gobernanza exige calidad democrática basada en acciones del gobierno y en la creación de políticas públicas interventoras que generen una gestión transparente en torno a los resultados del buen gobierno, a fin de promover un tejido social ideal y participativo. Pese a que el riesgo es experimentar procesos retrógrados o bien la

falta de consolidación de procesos de “calidad” en la gestión pública democrática y estratégica en la que interviene el Estado (Porrás Nadales 2000, 67-9).

Estos modelos de acción estratégica e intervencionista, bajo una apreciación evolutiva de Estado, responden a un ajuste estructural del sector público; paradójicamente se espera que a través de estos modelos administrativos se solucionen los problemas vivenciados por la sociedad, contradictoriamente los individuos cuentan cada vez con menos confianza en la creación de nuevas instituciones públicas, así como en el desarrollo y aplicación de nuevas políticas públicas.

Por ello la buena gobernanza, como lo define el “Libro blanco” de la Unión Europea, está basada en cinco principios: “apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia” (Comisión de las Comunidades Europeas 2001 , 10).

La gobernanza integra un enfoque de gobernabilidad, como es la condición de no direccionar todos los esfuerzo al Estado y a su Constitución política, social o económica, este enfoque conceptual, planteado por Luis Aguilar (2007, 4) denota que la práctica de la gobernanza resalta la negociación con los actores sociales. A partir de los principios señalados se busca instaurar una gobernanza democrática entendida como el camino que permite direccionar las actividades e instrumentos para alcanzar las metas colectivas (Peters 2007,1).

Gobernanza es el proceso/modo/patrón de gobierno: el paso de un centro a un sistema de gobierno, en el que se requieren y activan los recursos del poder público, de los mercados y de las redes sociales. En conexión, es el paso de un estilo jerárquico centralizado a un estilo de gobernar asociado e interdependiente entre organismos gubernamentales, organizaciones privadas y sociales. (Aguilar 2007, 7)

En tal sentido, la característica principal de la gobernanza es lograr una mayor participación de la sociedad, lo que traería consigo una mayor calidad y eficacia en la gestión de gobernar. Es decir, este modelo de gobernanza en la administración pública está basado en la democracia y la participación activa de la ciudadanía, que coadyuve a la movilización y dirección del sector público. Esta relación con los actores de la sociedad civil representa un intento de reducir los elementos jerárquicos del sistema, promoviendo las redes como el componente principal para gobernar, lo que contribuirá a aumentar la

legitimidad del sector público y del gobierno para el cumplimiento de objetivos establecidos (Peters, B. Guy; Murillo S. Lorena 2005, 586-592).

### **1.1.1. Gobernanza en el contexto ecuatoriano**

En Ecuador, la crisis de los años 20 agudizó el esquema de administración basado en el poder económico y político establecido a través del Banco Comercial y Agrícola del Partido Liberal, la oposición social al modelo de gestión aplicado dio paso a la Revolución Juliana en 1925, cuyo eje principal fue la modernización del Estado. Durante el gobierno de Isidro Ayora (1929-1931), llega al Ecuador la misión Kemmerer para la intervención y asesoramiento en la organización del Banco Central, hecho que dio paso a la creación de varias instituciones públicas, entre las que destacan, según lo señala Luis Robalino Dávila: la Contraloría General de la República, la Asesoría del Banco Central del Ecuador, la Dirección General del Tesoro, entre otras (Miño Grijalva 1983, 41-2).

Esto obligó a los gobiernos liberales a una racionalización política y económica; para los años 30, la crisis incontrolable de las exportaciones en depresión y la mala aplicación de políticas monetarias provocó inestabilidad y devaluación de los precios de exportación en el mercado internacional, generando con ello mayor inflación y por ende el encarecimiento del costo de vida. Posteriormente, para la década de los 40, Ecuador logra estabilizarse gracias al ascenso del precio de productos como el cacao, el banano y el café; esta etapa de expansión económica permitió el crecimiento de varias industrias de la construcción, la textil, se impulsó el comercio, la banca, el transporte y las comunicaciones. Esta intervención del Estado en la economía, fortaleció un modelo de administración intervencionista, basado en promover y regular la producción y distribución de la economía (Miño Grijalva 1983, 61-9).

A inicios de los años 70, Ecuador se convierte en un país exportador de petróleo, a partir de lo que se genera el Plan Integral de Transformación y Desarrollo que tenía como propósito “convertir a la administración en el área más eficiente, productiva y económica de la sociedad” (López 2011, 17).

Tras lo señalado se puede observar, cómo los cambios y rediseños del aparato estatal han influido en el sistema político ecuatoriano. En 2007, año en el que asume el mando Rafael Correa Delgado, como presidente de la República, se generaron cambios

sustanciales en la política del Estado ecuatoriano, entre los que destaca la transformación a una Asamblea Constituyente con el 80% de apoyo de la ciudadanía. El gobierno de la revolución ciudadana, como así lo denomina el partido político Alianza País, dentro del marco institucional, ha generado cambios en el sistema político como respuesta a la voluntad de los ciudadanos, generando y aplicando políticas públicas tendientes a la solución de problemas con la intención de generar bienestar social para todos los ciudadanos (Freidenberg 2009, 3).

Según lo señala el *Buen Vivir. Plan Nacional (2013-2017)*, la revolución ciudadana se basa en los “derechos, ideas, valores y obras” (SENPLADES 2013, 12). En tal virtud, se puede señalar que los planes de desarrollo, políticas públicas, así como la administración pública del gobierno actual son instrumentos aplicados con el fin de reconstruir la capacidad de dirigir, basados en la democracia y participación ciudadana.

Las reformas administrativas, políticas, institucionales, económicas y legales dieron paso a una nueva forma de gestión y administración pública, a través de la reconfiguración de las relaciones de poder, mediante el manejo soberano y democrático del orden público y el reconocimiento de derechos de participación ciudadana y de la naturaleza. Así se da paso a los cambios desarrollados durante la administración de Rafael Correa, entre los que mencionamos: el cambio de la Constitución de la República, trabajo por la equidad y disminución de la pobreza mejorando el nivel de desarrollo humano, revolución educativa es decir gratuidad hasta el nivel superior, otorgamiento de becas, mejoramiento de servicios de salud pública, asistencia a personas con discapacidad, eliminación de la tercerización laboral, afiliación obligatoria al seguro social, entre otros (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana 2013).

La revolución ciudadana tras su llegada al poder en el año 2007 ha dado paso a un modelo tradicional de gobernanza que se basa en el rol del Estado y su estructura jerárquica que otorga el poder y la toma de decisión desde el nivel más alto, abarcando a toda la administración pública (Peters 2007, 1).

Los desafíos que demanda el país rebasan las capacidades del gobierno, por lo tanto, pese a que se instauró un modelo de gobernanza, esto no quiere decir que solucionarían todos los problemas en absoluto.

### **1.1.2. Contextualización e historia de gobernanza**

En el contexto histórico las crisis sociales, políticas y económicas han promovido la inoperancia de las instituciones públicas y la falta de procesos y estructuras democráticas. Según lo cita Juan Pineda Medina, Hobbes enfoca al Estado como un órgano de control y coerción, para Rousseau es la representación de la voz y voluntad popular, mientras que para Locke el Estado es en ente que busca la libertad a través del cumplimiento de la ley (Pineda Medina 2011, 40).

El enfoque tradicional de la administración pública establece la identificación de las organizaciones gubernamentales y su racionalización burocrática, esta idea del Estado y su organización en el sector público fue un distintivo de la administración bajo una estructura jerárquica, donde no se consideraba importante y menos aún indispensable la participación directa de los ciudadanos, la sociedad era sustancial durante la temporada electoral. El enfoque de la administración y política pública ha experimentado un gran desarrollo, según Laswell “tener una ciencia al servicio de la democracia, al poner énfasis en la ética y en los valores. De igual manera, se otorga importancia al tema de la evaluación, al que se hace acompañar un vasto instrumento técnico” (Pardo 2004, 12-3) esto en caso particular del diseño de políticas públicas.

La nueva administración pública es una corriente que crea dos hitos importantes: la interdependencia de lo económico y mayores expectativas de los ciudadanos, esto cambios responde a la insatisfacción del modelo arcaico administrativo y pasa a tomar un enfoque comercial y de mercado según Lynn, el propósito era la reducción del Estado, así como la reformar de los sectores públicos. Por su lado Perer señaló que se definiendo un modelo de gobiernos patrocinador, más que proveedor de bienes y servicios, generando procesos distributivos con el entorno (Pardo 2004, 15-6).

Wilson Woodrow propuso como objetivo de la ciencia de la administración “el descubrir, en primer lugar, qué cosas son las que puede hacer el gobierno de formar apropiada y con éxito, y en segundo lugar, cómo puede hacer esas cosas con la mayor eficiencia y al menos coste posible, tanto en términos de dinero como de energía”. (Carrillo 2004, 22)

Los regímenes políticos y sus procesos de democratización han instaurado una restauración del Estado y la modificación del marco normativo, dando paso a prácticas políticas con los agentes sociales, políticos y económicos. Por lo tanto, la gobernanza es el proceso de gobierno que incluye a la administración pública, este planteamiento se justifica bajo un sistema político honesto, transparente y competitivo, basado en la deliberación ciudadana.

La gobernanza es un nuevo proceso directivo estructurado desde el gobierno y anclado a la sociedad, se podría definir como la dirección de procesos con la sociedad, pese a que en sus orígenes fue un concepto descriptivo que experimentó el gobernar, y la administración pública, por lo tanto, representaba una forma de administrar diferente a la tradicional como era el protagonismo político. Posteriormente fue reelaborado el concepto teórico y se entendió como el proceso mediante el cual grupos y personas definen sus objetivos de convivencia y supervivencia a fin cumplir las metas de interés social. Actualmente se podría definir como un proceso de dirección técnicamente estructurado en definición de objetivos en acción de la sociedad y basado en principios constitucionales y legales en función de resolver o solucionar problemas centrales basándose en la coordinación y eficacia. Es decir, es producto de la participación social impulsada por acciones, a fin de avanzar hacia una mayor inclusión de modo que la distribución de los costos y beneficios ya no son exclusivamente del gobierno. En sentido estricto, la gobernanza describe la sinergia de los recursos públicos y privados con capacidad y eficacia en pro de la sociedad (Aguilar 2007, 6-8).

Adrián Acosta Silva, señala que el concepto de gobernanza ha dado una mirada hacia el pasado, a los gobiernos en crisis, arcaicos e intervencionistas, mientras que, con una visión hacia el futuro, la sociedad basada en redes sea el nuevo modo de gobernanza, una coordinación descentralizada donde “las instituciones (...) interactúen con grupos de ciudadanos organizados” (Acosta Silva 2007, 322).

Para María del Carmen Pardo esta corriente pierde la importancia del gobierno, privilegiando a la sociedad, donde el Estado deja de ser jerárquico y ordenador transformándose en un Estado facilitador. Esta nueva concepción bajo la tendencia creciente de las demandas sociales privilegia la participación de los actores, fortaleciendo



la democracia y la descentralización, bajo un enfoque de calidad obteniendo los resultados esperados (Pardo 2004, 16-8).

### **1.1.3. La gobernanza y su relación con la estabilidad laboral de los servidores públicos caso IAEN**

Santiago Guerrón Ayala sostiene que la flexibilidad laboral se podría denominar como la desregulación que tiene como objetivo la libre contratación y despido de las personas. Por su lado Alberto Wray Espinosa manifiesta que “en Ecuador históricamente, la Constitución ha servido más como símbolo de legitimidad política para el poder, que como norma fundamental de las demás de ordenamiento jurídico” (Guerrón Ayala 2003, 14). La Constitución de la República del Ecuador de 2008, en su artículo 229, dispone:

Art. 229.- Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneraciones y cesación de funciones de sus servidores”.<sup>1</sup>

Por lo expuesto, como lo define Néstor de Buen, se puede señalar con respecto al derecho a la estabilidad laboral que “todo trabajador tiene derecho a conservar su empleo, salvo que hubiere una causa justa para privarle de él. Este principio se identifica como el de estabilidad laboral en el empleo” (Blancas 2012, 393). En tal virtud, se puede deducir que la estabilidad laboral radica en la disminución de la vulnerabilidad laboral en la que se encuentra ubicado el trabajador.

Las salidas legales, como la supresión de partidas, cancelación del contratado y recientemente la compra de renuncias han dado paso a la inestabilidad laboral. Por otro lado, la contratación temporal basada en el clientelismo, y no en las capacidades de las personas, despliega la separación laboral de aquellos perfiles que cumplen con los requisitos y necesidades del puesto de trabajo y exigidos por el cuerpo normativo vigente.

---

<sup>1</sup> *Constitución de la República de Ecuador de 2008*, publicada en el Registro Oficial No. 449 el 20 de octubre de 2008.

El desarrollo de nuevos procesos y estructuras, así como el cambio de las reglas de juego no soluciona los problemas, la violación a lo establecido en la norma es una práctica común que provoca una administración irresponsable induciendo a mecanismos clientelares y patrimoniales que coopera a la creciente sensación de inestabilidad laboral en la institución de educación superior.

Partiendo de la fuerza del trabajo y su fragilidad organizacional en el IAEN, la administración puede ser analizada desde su relación Estado-sociedad-academia como ejercicio de poder bajo un análisis de coerción y consenso de ideologías y discursos políticos (López 2011, 5-7).

Esta débil relación entre las esferas laboral, administrativa y académica no están definidas ni basadas en las necesidades y características institucionales, esto permite detectar el difuso conocimiento de coordinación y administración. La carencia de proyección y estrategias afecta sustancialmente los niveles de acción (procesos gobernantes, agregadores de valor, asesoría y apoyo), por lo tanto, la aplicación de un modelo basado en el principio de gobernanza no respeta el principio de consenso y democracia, pese a su apariencia “participativa”.

El sistema de gestión entendido como acción colectiva, de una universidad pública articula un modelo económico y un régimen de gobernanza convenientes a la inserción de la institución en el sistema social. (Meléndez Guerrero, Solís Pérez y Gómez Romero 2010, 219)

Cabe destacar, que los profesionales se guían por los objetivos, creencias, cultura y oportunidades de desarrollo y crecimiento laboral, por lo tanto, la interferencia, modificación en la dirección de agentes políticos genera inestabilidad (Majone 2004, 152). Según Peters y Murillo cuando las instituciones son abiertas y participativas los trabajadores se sienten más motivados para invertir en ellas su tiempo, recursos y compromisos, lo que genera mejor desempeño en la organización y mayor confiabilidad (Peters y Murillo 2005, 587). El involucramiento del personal legitima y posiciona a la institución. Con este enfoque de gobernanza los servidores públicos adquieren un enfoque de agentes de cambio (Pardo 2004, 17).

Los “gobernantes” han impuesto su propia ley y sus términos laborales; el poder y las relaciones sociales han dado paso a procesos clientelares, clasistas y arbitrarios, estas posiciones ilegítimas y atropelladoras han posicionado al IAEN como una institución ingobernable. Por lo tanto, la capacidad administrativa y el control de la democracia, son procesos complejos y no pueden ser centralizados, requieren participación de las partes, es importante transformar las políticas internas, así como el comportamiento burocrático de los agentes.

Por lo tanto, reforzar la responsabilidad de la institución, a partir del fomento de la participación y transparencia, a través de un marco legal que favorezca los derechos humanos y transparente los flujos de información, promoverá una autonomía universitaria responsable con base en el contexto político, social, legal y económico, acompañada de la cooperación y participación de los actores de la comunidad académica que eliminen la desigualdad y violen la ley laboral.

#### **1.1.4. La gobernanza y su impacto en la continuidad de proyectos institucionales**

La administración pública puesta en marcha por el gobierno de Rafael Correa constituye el inicio de la participación activa y democrática de los ciudadanos, actualmente se la denomina como la “Década Ganada” bajo una retórica de evolución, cambio y transformación de un viejo y corrupto país, a un Ecuador que cuenta con una economía sólida y que ha dado paso a la generación de políticas públicas que han permitido atacar de raíz los problemas socio-estructurales.

La transparencia de información a través de la presentación de informes de las instituciones públicas a la ciudadanía sobre presupuesto, contrataciones, proyectos y planes operativos anuales han permitido la mejora del Estado, alcanzando con ello los objetivos y demandas sociales basado en la justificación de riqueza y de fondos estatales. La legitimidad por medio de la ética política, como lo denomina la revolución ciudadana en el informe a la nación presentado en el año 2016, ha permitido el cumplimiento de objetivos planteados en el plan de gobierno, erradicando los conflictos por poderes, el boicot de los gobernantes, la corrupción, entre otros (Correa 2016, 32-41). (Correa 2016, 32-41).

La administración pública moderna según Ricardo Uvalle Berrones está sujeta “a la razón jurídica y razón institucional” (Uvalle Berrones 2006, 49), esto significa la definición y aplicación de normas, reglas y procedimientos que permiten atender efectivamente los problemas, intereses o requerimientos sociales, con base a lineamientos democráticos. Si se analiza la gobernanza bajo la perspectiva institucional la implementación de acciones integrativas ha permitido la generación de confianza, credibilidad y lealtad de los ciudadanos por su manejo responsable de recursos y aplicación efectiva de la norma en la gestión administrativa, permitiendo la construcción y consolidación de planes institucionales y estatales. En este sentido la acción administrativa vista como el eje central que regula, previene, vigila y corrige las conductas formales e informales permite un desarrollo institucional (51-3).

Las instituciones y su relación directa con la política, economía y sociedad tienen cuatro características, de acuerdo a lo expresado por Peters: “a) una institución constituye un rasgo estructural de la sociedad y/o la forma de gobierno, b) muestra cierta estabilidad a través del tiempo, c) afecta el comportamiento individual, y d) debe haber cierto sentido de valores comportados” (Arias y Caballero, 2013).

La creación de instituciones públicas legitimadas bajo la creencia de efectividad a fin de encontrar respuesta a los problemas de la ciudadanía y de las demandas sociales, deben promover una administración abierta y transparente que origine una participación más activa de los ciudadanos basándose en la aplicación de las políticas públicas, generando un enfoque integrador que permita alcanzar los objetivos planteados y medirlos a través de procesos oportunos de evaluación.

El impacto de los proyectos institucionales se resuelve por medio del desarrollo de políticas estratégicas e idóneas que cumplan las expectativas sociales basadas en condiciones democráticas. Por lo tanto, las decisiones y acciones permiten “definir la naturaleza de sus controles en su seno: regulando personas, instancias, procesos y programas con el fin de no bloquear, sabotear o frenar las acciones del gobierno, sino para garantizar la articulación heterogénea (...) hacia el cumplimiento de metas colectivas” (Uvalle Berrones 2006, 54).

Para Bárbara Kehm las reformas y los cambios son mecanismos que han permitido coordinar un conjunto de actividades relacionadas con sus actores para el logro de

objetivos comunes, bajo un enfoque de autorregulación social a cargo del Estado, que incluye elementos como transparencia, responsabilidad, participación, cooperación y justicia, bajo mecanismos de control a fin de promover que las instituciones coordinen procesos en pro del bienestar social (Kehm 2011, 21-3).

Bajo este discurso, la nueva óptica de las instituciones de operar y gestionar con eficacia y flexibilidad, mediante la reducción de procesos burocráticos que permitan que los ciudadanos aumenten su fluencia y participen activamente de estos cambios. Por lo tanto, las instituciones administradas bajo el enfoque estatal deben estar pendientes como lo expresan Osborne y Gaebler de que la democracia sea “hacer el bien... y no hacer dinero” (Chica Vélez 2011, 63).

En tal sentido, la gobernanza institucional es “la coordinación de varios actores y su implicación en procesos de toma de decisión estratégica” (Kehm 2011, 41), buscando con ello un mejor rendimiento de las instituciones y de su entorno. Por lo tanto, la gobernanza busca dar un nuevo paradigma de acción valorativa y participativa de la sociedad, a través de la reestructuración de procesos y de las relaciones entre el Estado, las instituciones y la ciudadanía.

## **1.2. Meritocracia y sus características**

Se han cristalizado importantes avances legales, pese a la poca valorización del capital humano, lo que ha limitado las virtudes que impulsan la reforma del Estado, esto ha puesto en evidencia los problemas complejos presentes en la actualidad; los intereses particulares y reduccionistas han promovido la desigualdad que sigue viva y operante, que está enquistada en el orden social y laboral (Nogueira 1999, 101-8). Estas falencias políticas y administrativas han obligado a implementar procesos de meritocracia que premian a las personas que efectivamente trabajan.

Los intereses políticos como el nepotismo, clientelismo, amiguismos o favoritismo, excluyen la eficiencia y productividad en la gestión del servicio público. Sin embargo, la legitimidad en la práctica social no se soluciona con la creación de cuerpos normativos, sino que vas más allá; es decir, al cambio de ideología. En tal sentido, la meritocracia podría ser analizada como una aristocracia de talentos, basada en el privilegio que tiene la persona por su desempeño, bajo el criterio de igualdad,

responsabilidad, talento, habilidad y esfuerzo. Desde estos parámetros el individuo parece ser el responsable de sus logros y sus fracasos en la esfera laboral (Barbosa 1999, 149-50).

Según Jorge Durand las instituciones que se caracterizan por la corrupción, el corporativismo y son clientelares, son espacios clave para el subdesarrollo, donde el fomento de la meritocracia debería primar para su desarrollo, ya que esto permite que los procesos de selección, contratación y crecimiento laboral sean aplicados bajo parámetros como el mérito de las personas (Durand 2015).

Con el propósito de asegurar un orden y estabilidad de la democracia aparece la meritocracia; concepto al que Jiménez lo define como la igualdad de oportunidades, basadas en el conocimiento, inteligencia, capacidades y destrezas, es decir los méritos se transforman en la capacidad de ocupar un puesto de trabajo. Berggruen y Gardels añaden que la meritocracia está compuesta por capacidades y conocimientos con “rica experiencia” más allá de los títulos y diplomas, ausencia de prejuicios, visión pública no privada es decir interés general, comprometido con el “deber ser” y “saber hacer” y por último sabio en la práctica (Jiménez 2014, 195-200).

Livia Barbosa por su parte manifiesta que la meritocracia viene a ser un criterio de jerarquización, aplicado bajo características de aristocracia de talentos; es decir, el desempeño y habilidades de las personas, se considera el talento + habilidad + esfuerzo, por lo tanto, la igualdad de oportunidades es un factor preponderante a la hora de medir el desempeño (Barbosa 1999, 1-2). Mientras que Jorge Antonio Herrera Llamas en su artículo denomina a la meritocracia como “la exclusión merecida de quienes perdieron el concurso para ocupar un empleo” (Herrera 2013, 14).

Del mismo modo, reconocer y enfatizar en la importancia del acceso por mérito, es también una forma de apostar por la construcción de cuadros de personal profesionales en las organizaciones burocráticas, bajo el supuesto de que la consolidación de una burocracia profesional es uno de los mecanismos más idóneos para garantizar que el Estado pueda desarrollar eficazmente sus funciones. (Bohórquez Méndez 2015, 51)

Por lo tanto, la legitimidad, entendida como aceptación en la instauración de nuevas políticas, procesos y normas obedece a la nueva forma de gobernar, es decir estas

medidas buscan justificar el orden, control y poder ante la sociedad (Crespo 1990, 120), sin embargo, la meritocracia no debe ser vista como una herramienta de pragmatismo político, ideológico y profesional que instaura el autoritarismo frente a la democracia y transparencia en el acceso a puestos de trabajo.

El generar una administración pública transparente y responsable del Estado con sus ciudadanos, basada en el cumplimiento de los principios legales establecidos en el cuerpo normativo vigente, respetando los derechos de los ciudadanos y la aplicación de instrumentos meritocráticos para los procesos de contratación o carrera laboral, contribuirá a un modelo administrativo continuo y efectivo que garantice el libre y transparente desarrollo de los funcionarios en las instituciones públicas ecuatorianas.

### **1.2.1. Meritocracia en el contexto ecuatoriano**

La meritocracia nace en respuesta a la erradicación de la “titulocracia” como la denomina Mariana Lima Bandería, el acceso a los puestos de jerarquía superior no cuenta con relación directa con el perfil de la persona, esta práctica ha obligado al gobierno a la reformulación de políticas públicas y de procesos administrativos de selección y contratación en el sector público. Las instituciones públicas son creadas a fin de alcanzar los objetivos planteados por el Estado, estas durante su trayectoria construyen normas y reglas que permiten su estabilidad y duración en tiempo y espacio, promoviendo el orden social mediante la solución de problemas sociales e institucionales, generando un estatus que legitima la razón de ser de la institución. En esta misma línea de análisis, Bandería señala que culturalmente el país se ha limitado en generar procesos de ascenso y carrera laboral del servidor público a partir del título académico, dejando de lado, los méritos y competencias de la persona. Estos constructos aprobados, social, legal y culturalmente se plasman en un discurso de gobierno (Bandeira 2012, 1-4).

Por lo tanto, la existencia de un sistema meritocrático permite ejercer de manera efectiva el control y poder de las instituciones frente a la sociedad, esto anclado a un Estado de derechos, democrático, soberano y descentralizado, según consta en la

Constitución de la República del Ecuador de 2008<sup>2</sup>. Este modelo ha obligado a generar mecanismos imparciales, transparentes y justos para acceder al servicio público.

No obstante, desde la Constitución Política de la República del Ecuador promulgada el 6 de marzo de 1945, Ecuador contaba con un modelo de régimen liberal e independiente, en su artículo 141, numeral 20 establece que el Estado garantizará que: “La admisión a las funciones y empleos públicos, según el mérito y la capacidad”. Por su parte, la Constitución de 1967 en su artículo 76 reza que en el Ecuador como país democrático y republicano: “Se instituye la carrera administrativa para asegurar la estabilidad de los servidores públicos y la eficiencia de la administración a base de capacidad, méritos y probidad y la oposición y concurso como sistema de selección y ascenso”. Finalmente, la Constitución Política de la República del Ecuador del 11 de agosto de 1998 señala en su artículo 79 que: “Para los mismos efectos, en el escalafón del docente universitario y politécnico se estimularán especialmente los méritos, la capacitación y la especialización de posgrado”, mientras que en el artículo 124 señala:

Art. 124.- “(...) Tanto el ingreso como el ascenso dentro del servicio civil y la carrera administrativa, se harán mediante concursos de méritos y de oposición. Solo por excepción, los servidores públicos estarán sujetos a un régimen de libre nombramiento y remoción” (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana 2013).

Actualmente, la Constitución de la República del Ecuador de 2008, publicada mediante Registro Oficial No. 449 de 20 de octubre de 2008, señala en el artículo 61 numeral 7 que:

Art.- 61.- “Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional”.

---

<sup>2</sup> Constitución de la República del Ecuador, aprobada el 20 de octubre de 2008, publicada en el Registro Oficial No. 449



Así como en el artículo 228 señala que “El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizará mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento o remoción.”, por su lado el artículo 329 manifiesta que “ el proceso de selección y promoción laboral se basará en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas”.

Como se puede observar, el proceso meritocrático está enmarcado en bases jurídicas formales desde 1945 hasta la presente fecha, que promueve una administración pública basada en la profesionalización de sus servidores. Esta reestructuración en la administración pública ecuatoriana dio paso mediante Decreto Ejecutivo No. 737 publicado en el Registro Oficial No. 441, de 5 de mayo de 2011, a que se cree el Instituto Nacional de la Meritocracia, cuya misión era “fortalecer la gestión pública en Ecuador, garantizando la aplicación de un sistema técnico de méritos en competencias, habilidades, destrezas y valores, encaminado a generar las capacidades técnicas necesarias para ejercer eficazmente de la razón de ser de las instituciones, tanto en el diseño de las políticas como en el ejercicio neutral de la autoridad pública” (Instituto Nacional de la Meritocracia 2016). Con fecha 1 de febrero de 2016 mediante Decreto Ejecutivo No. 901, el presidente de la República, Rafael Correa Delgado fusiona el Instituto Nacional de la Meritocracia con el Ministerio de Trabajo a fin de dar continuidad a los procesos establecidos y manteniendo los valores institucionales: ética profesional, excelencia, compromiso, honestidad, transparencia, proactividad, innovación e imparcialidad, promoviendo la igualdad en la legalidad en todos los proceso (Instituto Nacional de la Meritocracia 2016).

Este contexto histórico sobre la meritocracia en Ecuador, se puede observar bajo el contexto legal y como proyecto de Estado en el que la equidad e igualdad de condiciones laborales se forjan a través de instrumentos transparentes y democráticos, es indudable que su aplicación ha permitido de alguna manera la consolidación del servicio público, sin embargo, aún se cuestiona el nivel de clientelismo presente en la selección y contratación de funcionarios públicos que ingresan al sector público sin un concurso previo de méritos y oposición, círculo vicioso basado en la corrupción.

### 1.2.2. Contextualización de la meritocracia

El término burocracia aparece en 1745 acuñada por Vincent de Gournay, proviene de la unión del vocablo francés *bureau*, traducido al español como “escritorio” más *kratos* que significa “gobierno”, literalmente se entenderá al gobierno ejercido desde el escritorio. Actualmente es un término asociado a la ineficacia y papeleo inmerso en la administración del Estado vinculada con la intervención en la vida social, para Alfred Sauvi la “burocracia es la base de sustentación del poder”, mientras que para Fernando Vallespín la burocracia es “una serie de criterios de racionalidad muy técnicos y precisos, que abren todo un paisaje envuelto en espesas brumas donde no siempre es fácil orientarse” (Jiménez 2014, 55, 57 y 67).

La estabilidad de los servidores públicos basados en la administración pública burocrática dio paso a la introducción de la mediocridad que terminó posicionando y estabilizando a los mediocres y brindando procesos lentos e ineficientes del personal (Chica Vélez 2011, 62).

Weber plantea que la burocracia es un modelo de organización que permite la “acumulación de poder en tareas administrativas tiende a convertirse en poder ejercido por los empleados profesionales” (Jiménez 2014, 99). Estos prejuicios ideológicos basados en la tecnificación y enajenación del poder, dieron paso la tecnocracia que para Fuego Álvarez fue la era de la “rebelión de los instrumentos contra hombre” (Fuego Álvarez 1956, 11).

El fenómeno tecnocrático se da por su composición y funcionamiento, exhibiendo posturas autoritarias que inciden en procesos de reformas del Estado enmarcado por un proceso científico y tecnológico, que aparece por un desgaste profesional, para Merton la tecnocracia se define como:

La intensa división del trabajo se ha convertido, en un recurso espléndido para rehuir responsabilidades sociales. Al subdividirse las profesiones, cada grupo de especialistas encuentra cada vez más posible “echar el muerto al otro” en lo relativo a las consecuencias sociales de un trabajo, sobre el puesto, a lo que parece, de que en esta complicada transferencia de responsabilidad no habrá un último a quien se lleve el diablo. Cuando se aterra por las dislocaciones sociales resultantes, cada especialista, seguro de que realizó su tarea lo mejor que pudo, puede fácilmente rechazar la posibilidad de ellas. (Jiménez 2014, 141)

Para Barbosa, la administración científica y las relaciones de trabajo, nacen a partir de Federik Taylor, con quien sugirió la metodología de eficiencia de personal a fin de medir la producción humana, para el año de 1937, Mosher Kinsley señalaba que la evaluación de desempeño para la administración reconocía el mérito, visto como el registro de aptitudes y hábitos del trabajo, esta filosofía permitía apuntar las personas que producían y quiénes no (Barbosa 1999, 155-6).

A fin de generar nuevas estrategias en relación con los modelos de gobernanza, aparece la meritocracia, a través de formas de gobernar más inteligentes, así lo manifiestan Berggruen y Gardels, estableciendo medios de bienestar y realización personal (Jiménez 2014, 189, 193).

Michael Young dice que la meritocracia es la asignación de trabajos a las personas según sus méritos, planteando una realidad que iguala y desiguala y empobrece a los sectores menos favorecidos de la sociedad, bajo el dominio de las élites gobernantes y tecnocráticas. Por su lado, Michel Walzer señala que es una igualdad compleja a fin de construir un orden social donde no existe desigualdad ni dominación. Por lo tanto, corresponde a la distribución justa de puestos de trabajo, para los individuos mejor calificados (González Oquendo 2003, 81).

La arbitrariedad en asuntos públicos obligó a la creación de sistemas donde el mérito sea un factor preponderante, que permita afianzar las instituciones y elevar la eficiencia y eficacia de los funcionarios públicos, eliminando la arbitrariedad de la autoridad nominadora (Méndez 2015, 321).

Mientras se discute acerca de la administración pública nace la necesidad de instaurar procesos meritocráticos, se fortalece la idea de trabajar a base de los méritos, premiando a las personas que lo poseen durante su carrera laboral o bien para acceder a un puesto de trabajo. Su aplicación se resuelve por decreto o por un cuerpo jurídico formal que busca ser legitimado socialmente.

Uno de los retos de la administración pública es la consolidación y legitimación de la meritocracia, posicionando al funcionario público como el responsable de la democracia y transparencia de la administración, bajo principios de igualdad. Por tal motivo la creación del Concurso de Méritos y Oposición como instrumento de selección

de personal se plantea hasta la actualidad como la técnica de reclutamiento más democrática y parcial que garantiza la igualdad de oportunidades laborales (Bohórquez Méndez 2015, 361-366).

### **1.2.3. La meritocracia y su correlación entre el deber ser y la realidad**

El compromiso de los principales actores: sociedad civil, sociedad política y Estado responde a la construcción de una gobernanza efectiva que legitime y constitucionalice un orden democrático, a partir de un aparato estatal responsable. Sin embargo, la arbitrariedad del poder, afecta los procesos democráticos (Jiménez 2014, 23, 29 y 34).

Si se aplica la ideología meritocrática, el ideal del deber ser responde a que toda posición debe ser ocupada por las personas con mejor desempeño (Barbosa 1999, 4), sin embargo, -según Ramírez- históricamente ha prevalecido el clientelismo, amiguismo, reciprocidad de favores o bien el nepotismo y pese a que estas prácticas han sido eliminadas con la creación de normas y leyes, en la realidad es una característica perdurable en la vida pública, lo que ha generado que la meritocracia sea un enunciado de voluntad y deseo de intenciones en las leyes vigentes (Bohórquez Méndez 2015, 62).

El ingreso al servicio público constituye esfuerzo, responsabilidad y respeto a la aspiración legítima de los postulantes de participar en vacantes ofertadas por el Estado, que caracteriza la imparcialidad en la aplicación del derecho, en este sentido lo que se busca a través de mecanismos meritocráticos es generar un sistema eficiente de carrera administrativa (75 y 150).

Ahora bien, según Alfredo Ramos el populismo como fuente de legitimación es una fuente de alternativas que disminuyen la construcción de una democracia, que se va diluyendo, evidenciando un conjunto de promesas incumplidas. Yves Mény e Yves Surel manifestaron que el populismo es la vía para la corrupción ideológica, utilizando ambigüedades a través de la expresión política, explotando la ira y frustración de los ciudadanos que llegan a convertirse en vendedores de sueños y promesas a partir del posicionamiento del poder (Jiménez 2014, 13, 39 y 41).

Desde el punto de vista teórico y legal, Ecuador cuenta con un modelo de gestión en talento humano que responde a procesos meritocráticos, que a través de sus

instituciones académicas busca capacitar y formar a los servidores públicos, sin embargo, se puede ver que la realidad no obedece a lo planteado en las normas ni a los objetivos del Estado. En la práctica este modelo no opera en su totalidad, lo que distorsiona la realidad de aquellos que ingresan a una institución por concurso de méritos y oposición, realizando las evaluaciones de conocimientos técnicos y la entrevista de idoneidad de cargo, mientras que otras personas ingresan con contrato ocasional, gracias a un supuesto “ajuste de perfil al cargo” que muchas veces se convierte en un mecanismo de contratación de gente ineficiente que entorpece la gestión pública.

Si bien, el clientelismo vinculado con la función de reclutamiento y selección de personal está siendo desplazado por el criterio de meritocracia para alcanzar la eficiencia en la gestión del Estado. El discurso político asociado a la meritocracia y la gestión de desempeño, concebido desde la óptica de crecimiento personal dentro de las instituciones públicas ha generado inestabilidad laboral en el funcionario público, pese al conjunto de mecanismos meritocráticos instaurados en el país.

La supresión de partidas, la generación de contratos por servicios ocasionales y hasta la compra de renuncias, obligan a analizar el deterioro de la función pública, contradictoriamente si observamos en su mayoría los concursos de méritos y oposiciones son para funcionarios de nivel técnico; es decir, cubrir plazas de trabajo dentro de la escala de grupo ocupacional entre SPA1-SP7; no obstante, me permito inferir que los cargos de nivel medio o jerarquía superior se establecen por relaciones de confianza o por un crecimiento profesional basado en méritos, capacidades, competencias y experiencia.

Estos procesos muchas veces contradictorios con las declaraciones de voluntad plasmadas en la norma y en el discurso de los gobernantes que mantienen el mensaje de igualdad laboral, transparencia y equidad y aseguran la eficiencia y la continuidad de la carrera administrativa, pierden su sentido al momento de evidenciar la fragilidad en el reclutamiento del personal, carrera profesional y hasta de capacitación y formación al funcionario público.

Se evidencia el crecimiento de contratos ocasionales con períodos cortos de vigencia, la aplicabilidad del Decreto Ejecutivo 813 que establece la compra obligatoria de renuncias y hasta la supresión de partidas a fin de reestructurar la entidad pública, estos

mecanismos al contrario de los procesos meritocráticos instaurados parcialmente han generado inestabilidad y seguridad laboral en el sector público ecuatoriano.

#### **1.2.4. La meritocracia y su impacto en el cumplimiento de objetivos institucionales caso IAEN**

La administración de personal en el sector público, específicamente en el sector educativo, tiene un tratamiento diferencial, ya que se maneja personal bajo normativas diferentes como: Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, Ley Orgánica del Servicio Público y Código de Trabajo. El impacto de la meritocracia en una institución de educación superior se torna en un tema complejo ya que etiqueta a los trabajadores según su tipo de contrato, función, perfil y denominación del cargo.

Al ser la universidad el ente destinado a la discusión, creación, enseñanza y aprendizaje, el IAEN se ha transformado en un escenario político y de búsqueda de poder en la gestión y recursos, este entramado hace de la gestiona académica y administrativa del personal una tarea compleja.

Gómez señala que las universidades públicas no han logrado encontrar una forma de administrar efectiva y legítima, lo que ha dado paso a niveles burocráticos con constantes sometimientos partidistas alineados a un plan político académico que distorsiona la razón de ser de la universidad. El autoritarismo de la administración central o bien la ambición de poder deslegitima todas las formas meritocráticas en la selección de personal. La universidad debería determinar procesos de selección y contratación de sus directivos, personal docente y administrativo alineados a su capacidad y experiencia, así como con el proyecto institucional (Cortés Moreno 2011, 214-7).

La meritocracia debería ser trabajada desde el conocimiento como el comportamiento, lamentablemente el sistema clientelar, ha puesto en juego en muchas ocasiones el comportamiento sobre el conocimiento o viceversa, pero usualmente son pocas de las personas contratadas las que cumplen con los requisitos antes señalados. La mejora en el servicio público, parte de generar criterios objetivos de selección orientados a la misión del puesto y a la razón de ser de la institución.

El perfil protagónico que cumple el Estado a la hora de elaborar un cuerpo normativo que brinde condiciones óptimas de trabajo y administración del talento humano genera de manera intrínseca la subordinación del funcionario público al Estado; si bien la creación de instrumentos como formularios de desempeño, coadyuvan al crecimiento profesional en la práctica es una herramienta que en la actualidad continúa trayendo con ello frustraciones y dificultad en los trabajadores (Barbosa 1999, 7).

Uno de los argumentos que “atenta” contra la meritocracia es su amenaza a la lealtad de los funcionarios, alterando el orden social; en tal sentido, el lazo emocional (clientelismo o amiguismo) es un factor presente durante el proceso de selección y contratación de personal (4).

Joan Prats, manifiesta que el reparto de cargos públicos en manos de partidos políticos es una práctica corrupta y clientelar que suprime las competencias y sobresale la lealtad y gratitud al partido, deslegitimando el sistema político (Bohórquez Méndez 2015, 315). En este sentido los procesos meritocráticos muchas veces se ven obstaculizados por la falta de independencia y autonomía de la universidad que obedece a intereses individuales o partidistas.

En el caso puntual del IAEN la aplicación de la meritocracia y la implementación de concursos de méritos y oposición para personal docente como administrativo, presenta en ocasiones intereses políticos, o la presencia de autoridades nominadoras ilegítimas que han impedido la generación de este tipo de concursos ya por algunos años, lo que ha desembocado en continuar en la estructuración de equipos bajo criterios de confianza, amiguismo y favoritismo. Por esta razón, el principio del mérito como mecanismo de selección de personal ha sido una práctica parcial debido al contexto político que atraviesa la universidad (Bohórquez Méndez 2015, 340-1).

La creación interna de un orgánico funcional y la descripción de puestos basándose en las capacidades, conocimientos y competencias podría ser el punto de inicio de la creación de procesos meritocráticos para aquellos candidatos que son contratados por la institución de educación superior fuera de un concurso de méritos y oposición.

Un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de

personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos, constituyéndose en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en un entidad u organismo. (Bohórquez Méndez 2015, 365).

Esto tipo de instrumentos, prácticas legales y procedimentales cooperará al ingreso de personal académico y administrativo por méritos, otorgando a la universidad un valor en el cumplimiento de sus objetivos institucionales, evitando caer en la arbitrariedad a la hora de forjar la carrera administrativo y académica de sus funcionarios, docentes e investigadores.



## Capítulo Segundo

### Marco legal y aplicación de la metodología de estudio

#### 2.1. Marco legal y normativo sobre la meritocracia y la gobernanza

En el año de 1830, en la ciudad de Riobamba, Ecuador emite su primera Constitución (Constitución del Estado del Ecuador), manifestando en su artículo 7 que: “El Gobierno del Estado del Ecuador, es popular, representativo, alternativo y responsable”. El 13 de agosto de 1835, se reconstruye una nueva Constitución, basada en la libertad, igualdad, independencia y justicia, así se mantuvo hasta la Constitución de 1861.<sup>3</sup>

A fines del siglo XIX el Ecuador, contaba con 16 provincias, la Costa y la Sierra eran regiones donde el país cobraba vida. En la región andina, específicamente, entre Carchi y Chimborazo se ubicaban la mayor parte de familias aristocráticas, donde la población indígena giraba en torno al endeudamiento forzoso. En la Costa, la provincia del Guayas era la más rica del país, las haciendas costeras producían café, arroz, caña de azúcar y cacao, el que se convirtió en el principal producto de exportación y base del ingreso nacional. Las diferencias en las clases sociales estaban evidentemente marcadas entre ricos y pobres, esta superioridad clasista subordinaba a los campesinos, montubios e indígenas (Miño 2002, 21-5). La Constitución de 1869, donde se da un cambio, estableciendo en su artículo 14 que “El Gobierno del Ecuador es republicano, representativo, electivo, alternativo y responsable”, habilitó proyectos y esperanzas de un gobierno equitativo, sin embargo, la oligarquía y el poder, desplazaron la participación ciudadana.

El 5 de junio de 1895, se desconoce al gobierno y se nombran como presidente de la República al General Eloy Alfaro, dando inicio a la Revolución ecuatoriana, hegemonía de los liberales en la administración del Estado. Eloy Alfaro gobernó entre 1895-1901 y

---

<sup>3</sup> Constitución del Estado del Ecuador, de 23 de septiembre de 1830 y Constitución de la República del Ecuador de 1835, aprobada mediante Decreto Legislativo 000, Registro Auténtico 1835, de 13 de agosto de 1835. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

1906-1911 (Miño, 2013, 21). Durante su gobierno reformó la Constitución del Ecuador, es así que el 23 de diciembre de 1906 se adoptó un “Gobierno republicano, representativo y democrático”, según reza el artículo 4 de la norma en mención.<sup>4</sup>

El triunfo del liberalismo, luciendo como el poderoso triunfo de los oligárquicos, dio paso a que el 9 de julio de 1925, con un golpe de Estado se dé inicio a la Revolución juliana la cual concluyó en 1931, esta revolución respondía al divorcio del régimen con la voluntad nacional. La crisis del cacao, el predominio bancario privado, los desajustes económicos, entre otros aspectos, impedían que el Estado atiende las demandas sociales. Por ello los denominados julianos buscaban a través de su lucha mejorar y controlar de manera efectiva la economía del país sobre los intereses oligárquicos. Ello implicó el desarrollo de una nueva institucionalidad, a través de la creación de nuevas políticas públicas, sociales, económicas y reformas fiscales que promovían el convivir nacional. El 1 de abril de 1926, la junta militar nombra como presidente provisional de la República al doctor Isidro Ayora quien cristalizó los proyectos de la Revolución juliana, incluso recibió el apoyo de la misión norteamericana presidida por el economista Edwin Walter Kemmerer, con quienes se concretaron proyectos como: Proyecto de Ley para la creación del Banco Central del Ecuador, Proyecto de una Ley Monetaria, Proyecto de una Ley General del Bancos, Proyecto de Ley Orgánica de Presupuestos, Proyectos de Leyes para reformas de: Constitución Política, Código Penal, Código Civil y Ley Orgánica Judicial, entre otros (Miño 2013, 27-66).

Las reformas estuvieron listas para 1927, no obstante, el 26 de marzo de 1929, dando paso a un Estado intervencionista en el marco de un republicanismo contemporáneo (Miño 2013, 92), se emite una nueva Constitución, que proclama en su artículo 4 que: “El Estado ecuatoriano es democrático y representativo, y su Gobierno, republicano, electivo, alternativo y responsable”.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Constitución de 1869, de 11 de agosto de 1869. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

<sup>5</sup> Constitución de la República del Ecuador de 1929, de 26 de marzo de 1929. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

Las tendencias políticas y de administración pública con el pasar de los años dieron paso a la Constitución de 1998<sup>6</sup> promulgada el 11 de agosto del mismo año, este cuerpo legal decretó que Ecuador era: “Un Estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico, Su gobierno es republicano, presidencial, electivo, representativo, responsable, alternativo, participativo y de administración descentralizada” Este enfoque dio paso a una participación más activa del Estado en los procesos administrativos, económicos, productivos, sociales y comerciales, sin embargo, la pérdida de rumbo y la falta de fijación de objetivos desencadenó en una nueva reforma, modernización y reestructuración del Estado, permitiendo que el 28 de septiembre de 2008 se expida la Constitución<sup>7</sup> vigente a la fecha, la cual señala como principio fundamental en su artículo 1 que: “El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución. Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible”. La Constitución vigente integra una nueva forma de convivencia de la ciudadanía y la armonía con la naturaleza, garantizando la libertad, la no discriminación, igualdad, respeto, solidaridad, transparencia y participación ciudadana.

Estos desarrollos en la gestión y administración del Estado han buscado con el pasar de los años y la creación de normas, el cumplimiento de objetivos y un convivir responsable y solidario con la ciudadanía, integrando recursos políticos, económicos, humanos y sociales a diferencia de la administración tradicional, bajo una naturaleza participativa (Peñaherrera 1987, 31).

El discurso de Carlos Rodríguez Peñaherrera, señaló que la transformación de un Estado es elevar su capacidad de gestión que sustente la democratización de la democracia, no obstante, este conjunto de reformas no pueden ser representadas como

---

<sup>6</sup> Constitución Política de la República del Ecuador de 1998. Decreto Legislativo No. 000. Registro Oficial No. 1, de 11 de agosto de 1998. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

<sup>7</sup> Constitución de la República del Ecuador de 2008.

una medicina para todos los problemas sociales, políticos y económicos del país, sin embargo, deben constituirse como la tarea para alcanzar la eficiencia en la administración y gestión del gobierno (Asociación Latinoamericana de Administración Pública 1987, 19-34).

Con respecto a la meritocracia la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, emitida el 26 de abril de 1978, mediante Registro Oficial No. 574, cuyo ámbito era garantizar la eficiencia y efectiva en la gestión de la administración pública, señala en su artículo 96 que se realizarán pruebas de idoneidad para la selección de candidatos, para ocupar puestos públicos, con relación a los ascensos y traslados, el artículo 100 señala que: “Los servidores públicos de carrera que se encuentren en igualdad de condiciones con los otros servidores públicos y con personas ajenas al Servicio Civil, al tratarse de ascensos, gozarán de prelación, habida cuenta de sus merecimientos y calificación de servicios”, así también el artículo 101 manifiesta en relación con la calificación para ascensos que “Los ascensos se harán tomando en cuenta obligatoriamente la eficiencia de los servidores, medida a través de las calificaciones periódicas y, complementariamente, de los años de servicio”.

Para el año 2003 mediante Registro Oficial Suplemento No. 184, se emite una nueva Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, cuyo objeto fue el mejoramiento de la productividad del Estado a través del manejo eficiente de la administración de recursos humanos. Con respecto a la selección de personal, en su artículo 72 establece, que el acceso a un puesto público se realizará mediante el respectivo concurso de méritos y oposición, el mismo que evalúa la idoneidad de los candidatos, por su parte el artículo 73 manifiesta que en relación con los ascensos el servidor público deberá pasar de igual forma el concurso establecido. Es importante destacar que a partir de la promulgación de esta ley se establecen nuevos procesos, tal es así que se incorporó el proceso de evaluación de desempeño, a fin de identificar y mejorar el desarrollo de personal, para ello el artículo 87 de la norma en mención establecía que los objetivos de la evaluación servirían de base para “a) Ingreso a la Carrera Administrativa; b) Ascenso y cesación; y, c) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de adiestramiento”.

Posteriormente, se reforma la norma, así el 12 de mayo de 2005, con Registro Oficial No. 16, entra en vigencia la modificación de la nueva Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, que estableció en su artículo 71 que el ingreso de personal a un puesto público se realizará por medio de concurso de méritos y oposición, igual proceso se realizará para llenar vacantes por ascensos, así lo establece el artículo 72 de la norma en mención. El artículo 89 manifiesta que a fin de establecer la eficiencia en la función pública se aplicará el sistema de méritos y oposición, garantizando la estabilidad de los servidores idóneos.

El 6 de octubre de 2010, mediante Registro Oficial Suplemento No. 294 entra en vigor la Ley Orgánica del Servicio Público, vigente hasta la presente fecha, la cual de manera detallada, con respecto a los reglamentos anteriormente señalados, expresa en su artículo 121 que “la carrera del servicio público se dará con base a un sistema de méritos y oposición, que garantice el ingreso y promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente en una serie de puestos que pueden ser ejercidos en una trayectoria laboral dentro de una misma institución”. Con relación al proceso de selección de personal, el artículo 176 establece que la selección del aspirante idóneo para el puesto de trabajo se realizará a través de concurso de méritos y oposición, así como ascenso y promoción como lo establece el artículo 177, literal a). Cabe destacar, que la norma vigente detalla desde el artículo 179 hasta el 188 establece el subsistema de reclutamiento y selección de personal que se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición.

Desde la ley emitida en 1978 hasta la presente fecha las normas han negado explícitamente el nepotismo como un proceso de prohibición para desempeñar un puesto o cargo público.

En caso del acceso del personal docente, en el año 1990 se emite la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional, mediante Registro Oficial No. 501, norma que tenía como finalidad amparar al personal que ejerza la docencia. El artículo 11 de la norma en mención señalaba que “Todos los docentes ingresarán al sistema educativo nacional, mediante concurso público de méritos y oposición”.

Para el año 2000, se modifica la Ley de Educación Superior, la cual es emitida 15 de mayo, con Registro Oficial No. 77. En el artículo 50 establece: “Para ser docente

regular de una universidad o escuela politécnica se requiere tener título universitario o politécnico, ganar el correspondiente concurso de merecimientos y oposición y reunir los requisitos señalados en los respectivos estatutos”. Así también se incorporó la evaluación docente, a fin de medir anualmente el desempeño académico, como lo cita el artículo 53 de la ley en mención.

Finalmente, entra en vigencia El Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, aprobado mediante resolución RPC-SO-037-No. 265-2012, el 31 de octubre de 2012 por el Consejo de Educación Superior. Este reglamento tiene como finalidad regular el “ingreso, dedicación, estabilidad, escalas remunerativas, capacitación, perfeccionamiento, evaluación, promoción, estímulos, cesación y jubilación”. Claramente establece en su artículo 20 el ingreso del personal docente expresando que: “El personal académico que ingrese en las instituciones de educación superior públicas y particulares deberá presentar su hoja de vida con la documentación de respaldo que acredite el cumplimiento de los requisitos y los méritos como son: experiencia, formación, publicaciones y los demás exigidos en este Reglamento”, de igual forma norma los requisitos para acceder a personal académico titular auxiliar, titular principal, titular agregado, titular principal y titular principal investigador, señalando que para alcanzar esta dignidad el docentes deberá pasar por el correspondiente concurso público de méritos y oposición.

Este reglamento de escalafón docente, regula a partir de su capítulo III el ingreso del personal académico, desde el artículo 37 hasta el 47, señala el proceso del correspondiente concurso de méritos y oposición que llevará a cabo las instituciones de educación superior, garantizando la idoneidad de los postulantes.

Si bien, la norma tiene como objeto la regulación y transparencia de procesos, también es cierto que el clientelismo, amiguismo, o paga de favores aún está presente en los procesos de contratación de personal en el sector público ecuatoriano. A pesar de todos los esfuerzos por establecer un sistema de administración de personal en el servicio público, se puede decir que no se ha logrado alcanzar una estructura profesional basada en méritos y excelencia en desarrollo de capacidades y competencias. Al contrario, el servicio público se ha caracterizado por ser la antítesis de una burocracia

profesionalizada, a través de una influencia partidista, generando un círculo de ineficiencia (Asociación Latinoamericana de Administración Pública 1987, 56).

Por lo tanto, podemos señalar que los méritos van más allá de una norma, se requiere un cambio de percepción social y cultural que se enfoque en los méritos, capacidades, competencias y experiencia de una persona para acceder a cargos de la función pública. Estas referidas capacidades, competencias, habilidades, conocimientos y experiencias entendidas en los procesos meritocráticos, quedan en una práctica arbitraria para quien cuente con el poder de nominar al candidato idóneo para ingresar al servicio público. No obstante, con las disposiciones legales antes señaladas, el acceso al servicio público queda como un derecho universal bajo el concepto de transparencia e igualdad de oportunidades laborales.

## **2.2. Descripción del contexto de gobernanza y meritocracia en el IAEN**

El Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) fue fundado en 1972 mediante Decreto Ejecutivo 375, iniciando el proceso Revolucionario Nacionalista con la presidencia de Guillermo Rodríguez Lara, cuya finalidad era alcanzar los objetivos nacionales,<sup>8</sup> desde su creación han transcurrido ya 44 años de trayectoria académica e investigativa. El objeto del instituto en sus inicios fue formar y capacitar a una élite intelectual y política, permitiendo con ello determinar las características de selección de los estudiantes a los programas de posgrado. A partir de los cambios administrativos y políticos, para el año de 1996 mediante la Ley Reformatoria aprobada por el Congreso mediante Decreto No. 375-A se reconoce al IAEN como “entidad académica de posgrado” (IAEN 1972 ), tomando fuerza con la promulgación de la Ley de Educación Superior emitida el 12 de octubre de 2010, la cual señala en su Disposición General Novena que el “IAEN es la Universidad de Posgrado del Estado, con la misión de formar, capacitar y brindar educación continua, principalmente a las y los servidores públicos; investigar y generar pensamiento estratégico, con visión prospectiva sobre el Estado y la Administración Pública; desarrollar e implementar conocimientos, métodos y técnicas

---

<sup>8</sup> Crease el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) mediante Decreto Supremo 375, Registro Oficial No. 84, de 20 de junio de 1972.

relacionadas con la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las políticas y de la gestión pública”.

Las nuevas regulaciones y gestión administrativa, responde a una base ética común, a través del despliegue de nuevas regulaciones capaces de dar sentido a la equidad y a la democracia en la que cada individuo tiene voz en la gestión y en la construcción de un bienestar común. Si vemos a la gobernanza como “el arte de gobernar” definida por Charles d’Orleans que incluye la legislación, el derecho, política, instituciones y gestión pública (Calame 2008, 11-7), no basta con crear, desarrollar y evaluar universidades, es importante crear espacios académicos e investigativos que garanticen la unidad, libertad y diversidad de pensamientos, que condicionen la vida con libertad, responsabilidad, transparencia y equidad y pro del desarrollo de país (Prats 2006b, 63).

La relevancia e impacto que tiene el IAEN como la Universidad de Posgrado del Estado en ofertar calidad en sus programas de posgrado se ha transformado en una de las principales inversiones del Estado para impulsar el desarrollo y las capacidades y competencias de sus servidores públicos. Para alcanzar la construcción de la gobernanza es necesaria la creación de normas, estructuras y procesos que estimulen la comunicación entre los actores, asegurando una gobernación legítima, eficaz y responsable (Prats 2006a, 202).

Para Pierre Calame la gobernanza y la ética están asociadas, pues reafirma que los fines deben prevalecer sobre los medios. Por lo tanto, la legitimidad de la gobernanza en la institución de educación superior debe ser instaurada en la estructura organizacional de gestión por proceso, de acuerdo a lo establecido en el IAEN. Es posible observar a la gobernanza como una arquitectura compleja en el sistema educativo, además de identificar las relaciones políticas entre los principales actores que influyen en la institución de educación superior (Del Castillo y Azuma 2011, 19). Es preciso aclarar, que la intercalación con los miembros que forman parte de la comunidad académica aún es difusa, lo que puede delatar que la acción de la democracia aún es un factor impreciso dentro de la gobernanza del IAEN, ya que no responde a lineamientos como: 1. Responder a una necesidad sentida por la comunidad, 2. Basarse en valores y principios comunes reconocidos, 3. Ser equitativa, 4. Ser ejercida con eficacia por gobernantes responsables y dignos de confianza, y 5. Respetar el principio de restricción (Calame 2008, 101).



Por otro lado, un reto del IAEN es el manejo eficiente del personal, si bien el crecimiento y desarrollo del país ha obligado a la creación de nuevas estructuras y generación de nuevos objetivos, la inestabilidad y cambio constante de las máximas autoridades evidencia la falta de mecanismos institucionales, que han desembocado en procesos meritocráticos poco consolidados, ya que predomina el clientelismo, intercambio de favores y amiguismo. Por ello la práctica de procesos meritorios apunta a un problema institucional marcado en su cultura y proceder académico-administrativo corrupto.

La importancia crucial que adquiere hoy la definición de políticas educativas que garanticen a todos una educación de muy buena calidad. Tener acceso a una educación de este tipo se ha convertido en la condición necesaria de cualquier estrategia de cohesión social, de participación política, de ingreso al mercado de trabajo y de desarrollo de las competencias básicas que permitan a cada uno la construcción de sus opciones de vida. (Del Castillo y Azuma 2011, 31)

Los límites del conocimiento frente a cambios políticos, sociales, culturales, económicos y educativos, ya no se legitiman con un técnico, un instrumento o un proceso, en su defecto el desgarró social que se deriva de la corrupción. La discrecionalidad se ha instaurado en el actuar administrativo, impidiendo que el cuerpo legal cumpla con su razón de ser, garantizando una mala gestión universitaria (Prats 2006a, 188-9).

Este apartado, da la pauta de años de cambios, de una administración militar a una administración civil marcada por la incertidumbre, que han provocado complejidad en la ingobernabilidad que ha sufrido el IAEN en el período de estudio 2008-2013, impidiendo el cumplimiento de objetivos específicos. La falta de transparencia de la gestión universitaria, la corrupción en el acceso a funciones públicas y la centralidad de las decisiones son factores que han restringido la gobernabilidad y meritocracia dentro de las Instituciones de Educación Superior, así como también afectó la calidad académica, investigativa y administrativa. Otra arista que limita estos procesos, es el poder e intereses políticos marcados en la universidad. El bien común se ha hecho menos evidente en el IAEN, prevaleciendo el interés político y partidista desatando objetivos poco claros y estrategias poco consolidadas, provocando la falta de transparencia.

### **2.3. Método de investigación aplicada el estudio**

A fin de aplicar, una metodología exploratoria que permita examinar el tema de gobernanza y meritocracia en el IAEN, se optó por la familiarización con los fenómenos de estudio, así como también identificar los factores importantes para realizar un análisis más profundo (Blanco Jiménez y Villalpando Cadena 2012, 33).

Para el levantamiento de información de la presente investigación se aplicó una entrevista estructurada como herramienta de obtención de datos ayudó a la profundización sobre el conocimiento de la gobernanza y la meritocracia en el IAEN, esta valiosa herramienta permitió que las personas a través de la palabra expresen sus experiencias y vivencias acerca del objeto de estudio. Las entrevistas permitieron la expresión amplia de las ideas, bajo una estructura flexible que creó la ilusión de una conversación informal, pero a la vez estandarizada (Rodríguez García y Cortez Alejandro 2012, 101-2).

Como primera etapa, se realizó la elaboración de 11 preguntas abiertas alineadas al tema central y a los objetivos de la investigación, este instrumento fue aplicado a 20 personas entre funcionarios públicos y docentes, que conocen la trayectoria académica y administrativa de la universidad desde el año 2008.

El propósito del estudio, permitió que la muestra de veinte personas que trabajaron durante el periodo 2008-2013, produjera hallazgos que relucieran las posiciones ideológicas de los entrevistados, por lo tanto, al ser un estudio de carácter social la aplicación de la entrevista a la muestra en mención, permitió estudiar y comprender el proceso discursivo en base a las experiencias y conocimientos. Una de las ventajas de manejar grupos reducidos fue contar con un análisis reflexivo de cada una de las entrevistas realizadas. Clarificando los contextos y puntos de anclaje del discurso en base a la meritocracia y gobernanza en el IAEN, relacionando e interpretando los resultados obtenidos en las hablas con el objeto de estudio.

Las preguntas aplicadas en la entrevista permitieron conocer actitudes, ideologías, conocimientos, sensaciones y pensamientos de las personas. Se entrevistó a personal docente y administrativo de la universidad que trabajaron del periodo 2008 al 2013. A fin de poder contar con un espectro más amplio de participación, antigüedad y actividad laboral, esto coadyuvó a que los resultados atiendan a un fenómeno social que es la

meritocracia y la actual denominada gobernanza, desde el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Al ser un estudio cualitativo, permitió que, a partir de las experiencias de los individuos, comunicaciones, discursos entre otros, podamos desgranar, construir, describir e interpretar la actitud y discurso crítico del personal administrativo y docente frente a las cuestiones particulares del objeto de estudio. Las preguntas abiertas evidenciaron la sensibilidad del tema, frente a la politización y partidismos de la universidad bajo un enfoque de una nueva administración pública que fomenta la igualdad, el acceso y crecimiento por méritos en el mercado laboral educativo.

La entrevista es un diálogo instrumental, tiene lugar una instrumentalización de la conversación. Disfrutar de una buena conversación no es ya en sí mismo una meta, sino es un medio para proporcionar al investigador descripciones, narraciones y textos para que él los interprete e informe de ellos con arreglo a sus intereses de investigación (Kvale 2011, 39).

Las entrevistas se llevaron a cabo del 6 de agosto al 4 de septiembre de 2016. Logrando con ello realizar un levantamiento amplio y detallado de información, que facilitó que, a partir de las hablas de los entrevistados, conocer las experiencias y vivencias tanto a nivel jerárquico como operativo. Posteriormente se procedió a transcribir cada una de las entrevistas. Como segunda parte se tabularon y analizaron los datos con el objeto de estudiar las características, experiencias, congruencias, contradicciones de los discursos y expresiones orales de los entrevistados, esto dio paso al proceso de codificación, en base a las palabras claves emitidas en el discurso, lo que implicó que la categorización y levantamiento de los resultados obtenidos sean susceptibles para el análisis de contenido a partir del reconocimiento de una vivencia tanto implícita como explícita.

Conocer y cualificar el nivel de gobernanza y meritocracia que existe en el IAEN ayudó a medir la eficacia de la gestión académica y administrativa aplicada por la institución en mención.

### **2.3.1. Técnica de obtención de datos**

El análisis del discurso, según Ana Lia Kornblit implica desentrañar las “estructuras conceptuales complejas” que están basadas en las ideas, creencias y sentimientos de las personas, esta descripción suele ser complicada a medida que los

conceptos se entrelazan entre sí, ello implica establecer significados determinados y subjetivos que muestran algo de la sociedad y al medio en el que el individuo se desenvuelve. La técnica discursiva, permite que a través de la entrevista el investigador interprete los relatos de manera individual, pero a la vez global (Kornblit 2007, 9-24).

La diversidad de relatos y puntos de vista, expresan experiencias individuales que impiden la homogenización de los datos que expresan las técnicas de recolección de datos cuantitativas. A través del discurso se permite inferir la transparencia de la información otorgada, legitimada y manipulada que influye en el pensamiento de la persona (Kornblit y Verardi 2007, 118), lo que va más allá de la experiencia vivida. Por su lado Foucault citado por Íñiguez Rueda define que el discurso viene a ser:

El discurso un fenómeno de expresión, la traducción verbal de una síntesis efectuada por otra parte (...) El discurso concebido así, no es la manifestación, majestuosamente desarrollada, de un sujeto que piensa, que conoce y que lo dice; es, por el contrario, un conjunto donde pueden determinarse la dispersión del sujeto y su discontinuidad consigo mismo (Íñiguez Rueda 2003, 76).

Según Mijaíl Bajtín el uso lingüístico en la vida social, está estrechamente ligada con las diversas actividades y dinámicas humanas, esto refleja las individualidades del pensamiento y sentimientos del hablante a través del discurso, es así que define que existen dos géneros discursivos, el primario o simple que constituye los sucesos de la vida cotidiana, mientras que el género secundario o complejo se compone como producto de la elaboración intelectual (Matus 2007, 134-5).

El análisis del discurso es una de las herramientas que permite, a través del lenguaje a modo de eje de comprensión y estudio de los procesos sociales, diversos en las tradiciones, prácticas y cultura cristalizar las percepciones de los entrevistados. El lenguaje para Antaki es el portador de los significados e ideas en el sentido en el que locutor codifica las palabras, en este sentido una de las ventajas de esta metodología es la importancia que desprende de la acción social cotidiana, entendiendo y aprendiendo lo que las personas expresan y dicen en el marco de una conversación (Íñiguez Rueda 2003, 83, 91).

Al ser una metodología aplicada a un campo social permite analizar el discurso como una práctica sociodiscursiva y con un enfoque multidisciplinar planteada como un

elemento de interacción comunicativa, relacionada con la dinámica social. Los fenómenos sociales y culturales son factores que construyen el discurso de las personas, por lo tanto, el uso del lenguaje permite abordar factores como la gobernanza y la meritocracia con un enfoque de igualdad, democracia y justicia (Universidad de Ibagué 2011, 32)

Tal es así que el análisis del discurso es una herramienta que permite indagar y describir, para Michael Stubbs citado por Íñiguez Rueda, Lupicinio, el discurso es:

Análisis del discurso es un término muy ambiguo. Voy a utilizarlo en este libro para referirme principalmente al análisis lingüístico del discurso hablado o escrito, que se produce de modo natural y es coherente. En líneas generales, se refiere al intento de estudiar la organización del lenguaje por encima de la oración o de la frase y, en consecuencia, de estudiar unidades lingüísticas mayores, como la conversación o el texto escrito. De ello deduce que el análisis del discurso también se relaciona con el uso del lenguaje en contextos sociales y, concretamente, con la interacción o diálogo entre los hablantes (L. Íñiguez Rueda 2003, 85).

Como se entiende, el discurso es una estructura compleja que da a conocer ideas explícitas que son fáciles de detectar y otras implícitas u ocultas que obliga a desentrañar ideas (Zaldua Garoz 2007, 15). Por lo tanto, la palabra es la unidad de análisis de este tipo de metodología que describe cualitativamente el mensaje manifestado, no obstante, el análisis del discurso puede ser visto como el sentido de las expresiones y su relación con la posición de poder del individuo (Conde, Fernando; Álamo, Gutiérrez 2009, 28).

Al ser un estudio cualitativo enfocado en las ciencias sociales, en análisis del discurso es una herramienta que como se puede evidenciar cuenta con varias aristas como la comunicación, psicología y lingüística, en tal sentido se puede observar que en el análisis de los datos obtenidos a través de esta metodología, se busca la interpretación del lenguaje y hablas de los entrevistados. El discurso viene a ser una práctica social de construcción de conocimientos y saberes que se definen en base a experiencias plasmadas. Por lo tanto, si vemos al discurso desde un enfoque de meritocrático podemos enfatizar que esta metodología es capaz de visibilizar las injusticias y contradicciones en la gobernanza, abriendo así la posibilidad de comprender a los sujetos sociales, desde discursos alternativos que plasman la problemática, permitiendo indagar el impacto del discurso en los espacios laborales, por medio de las prácticas lingüísticas (Stecher 2010, 97;99).

Por lo expuesto, al ser un estudio cualitativo permitirá conocer la naturaleza del objeto de estudio, la palabra se destaca como la realidad única observable, estos códigos de comunicación permiten analizar y medir las acciones, pensamientos, relaciones y acciones (Sáenz López, Gorjón Gómez y Quiroga 2012, 87-94). Este tipo de análisis requiere una buena organización de datos con un enfoque estructurado haciendo hincapié en lo investigativo y especulativo que coadyuve a la interpretación y extracción de hallazgos. Al ser datos cualitativos, la gran variedad de respuestas, vivencias y puntos de vista según las experiencias personales, refleja una gran cantidad de datos y una segunda interpretación que explica las situaciones en común y hace referencia a la teoría y conceptos detallados (Gibbs 2012, 20-9).

### **2.3.2. Limitaciones de los métodos y técnicas utilizadas**

Al ser un estudio de investigación cualitativa, los datos obtenidos serán interpretados y desmenuzados, obteniendo como resultado verdades, de acuerdo al tema de estudio; no obstante, pueden ser interpretados mas no adoptados, lo que influye en la comprobación de las ideas empíricas obtenidas, en este sentido la metodología cualitativa a diferencia de la cuantitativa explicita la producción del conocimiento en lugar de excluir variables, así también la interpretación, subjetividad de los datos y reflexiones sobre las acciones, ideas, sentimientos y observaciones obtenidos en el contexto de la investigación. Por lo tanto, la ampliación de datos, aumentan el volumen en la elaboración de la investigación, orientando al investigador a discernir la información que se considere preponderante para el objeto de estudio a partir de los datos cualitativos obtenidos, aumentando su complejidad (Gibbs 2012, 22).

De igual manera, los datos cualitativos suelen ser vistos como de carácter fantasioso, carente de rigor y control, ridiculizando la incongruencia en las fórmulas aplicadas basándose en la realidad social, anulando la validez predictiva y los constructos aplicados a la planificación y prospectiva investigativa. Asumiendo al análisis estadístico de los datos recogidos por estudios, experimentos descriptivos y comparativos, el conocimiento por medio de medidas que poseen la verdad y veracidad de los resultados (Ruiz Olabuénaga 2012, 11-2).

Por otro lado, una de las limitaciones en la metodología del análisis de discurso es la subjetividad de la información. Desde la perspectiva de Billig los mensajes son

ambiguos y se requiere de esfuerzo para inferir e interpretarlos, por lo tanto, el rol del investigador es conducir y aplicar todo tipo de herramientas que permitan interactuar con los argumentos inherentes a lo que dicen las personas y clarificar el mensaje oculto. La legitimidad y validez de la información, en el análisis del discurso es una de las grandes limitaciones de esta metodología (Íñiguez Rueda 2003, 100 y 114).

Una dicotomía sistemática del análisis de discurso es la diferencia entre lo manifestado y lo oculto, no hay norma o metodología explícita que permita descubrir el mensaje oculto, el único medio que incide es la observación y el comportamiento de las personas, lo que permite inferir e inducir a la acción de lo no manifestado por el entrevistado (Íñiguez Rueda 2003, 73).

### **2.3.3. Algunos elementos encontrados**

- 1 Durante el levantamiento de información y a partir de los discursos mantenidos por los entrevistados se pudo inferir de manera preliminar que la meritocracia no garantiza una buena gobernanza. Al contrario, se evidenció que al no contar el IAEN con la aplicación de una meritocracia efectiva esta interfiere directamente en la gobernanza de la universidad, es así que durante las entrevistas siete de veinte personas consideran que la gestión académica y administrativa del IAEN desde 2008, ha sido efectiva, ya que ha estado “anclado a las políticas públicas y normas establecidas por el Estado”, por lo que se señaló que la universidad tiene una “mejora continua y está avanzando en todos los cánones administrativos”. Por su parte once de veinte personas dieron a conocer que el “IAEN cuenta con muchas falencias administrativas”, “falta de instrumentos internos” y que la institución trabaja por “personas y no por convicción”, en este sentido se puede asumir que pese a que la mayoría de entrevistados señaló su descontento con la gestión académica y administrativa del IAEN se observó que el cumplimiento y aplicación de la norma bajo la concepción de las lógicas académicas ha permitido su evolución, adaptándose a las exigencias del Estado, pese a que es un “proceso largo y complicado”.
- 2 Las entrevistas bajo un enfoque de análisis discursivo, permitió que la interpretación de acontecimientos, evidencie que la gobernanza vista como la acción responsable, participativa y comprometida con el entorno, se ve afectada ya que entre las reflexiones de los entrevistados se manifestó que “la institución no ha progresado”,

pese a la “reorganización y reestructuración de la administración militar a la administración civil” este corte del tiempo entre el año 2008-2013 también se vio afectado por el alto índice de rotación de autoridades, persona administrativo y docente, acarreando inestabilidad y “falta de seguimiento en los procesos”. No obstante, en las palabras de los entrevistados se obtuvo el criterio de que en “términos globales la gestión académica del IAEN ha mejorado”, a pesar de las “falencias impregnadas en la gestión institucional”. Esta ideología plasmada en las respuestas de los entrevistados demuestra lo señalado por Teun A. Van Dijk “la ideología está relacionada con las cuestiones socialmente relevantes (...) es decir con amplios dominios de la vida social, para lo tanto muchas veces organizan nuestros pensamientos” (Dijk 1980, 38).

- 3 En este mismo sentido, si se mira a la gobernanza como proceso transparente y participativo con la sociedad y la empresa privada, se puede observar que las y los entrevistados dieron a conocer de manera homogénea que el IAEN cuenta con procesos transparentes, pero que básicamente esto se da en razón del cumplimiento normativo establecido en Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). No obstante, “se carga lo que manda la ley” y se da conocer a la ciudadanía mediante “eventos fastuosos que socializa algunos logros de la institución, pero transparencia o acceso a la información no está disponible para el público”. Por todo lo expuesto por los entrevistados se puede concluir que la relación con la sociedad y con la empresa privada son espacios deficitarios aún para el IAEN. Del mismo modo, el análisis del discurso está relacionado con las creencias manifestadas por los sujetos en un contexto social, por lo tanto, la interacción del discurso evidencia la inferencia en base a las creencias, conocimientos y opiniones basadas en la gestión administrativa de la institución de educación superior.
- 4 Por lo tanto, la gobernanza está relacionada con la fragilidad administrativa y académica del IAEN, al identificar este factor se preguntó a las y los entrevistados que procesos, desde su óptica cambiarían a fin de mejorar la administración institucional, la mayoría señaló desde sus conocimientos y experiencias que la generación de proceso, mejora de la comunicación interna, ampliación de la oferta académica, la construcción de un orgánico funcional que establezca las funciones y roles de cada área y su impacto en la gestión universitaria, la contratación de personal



con capacidades, conocimientos y experiencia para que se pueda desarrollar de manera efectiva en la posición laboral, pero sobre todo se logró vislumbrar que el problema central que afecta al IAEN y que los entrevistados dieron a conocer a través de su mensaje fue la “despolitización de la universidad” y “rompiendo con las ideologías políticas alineadas a la gestión del gobierno de turno”. Estos sistemas cognitivos, dan a conocer que el discurso plasmado por los entrevistados se enmarca en un contexto social que responde a condiciones políticas y partidistas dentro de la universidad, por lo tanto, la interacción verbal especifica su posición social

- 5 Con los resultados obtenidos durante la indagación, a partir del objeto de estudio relacionado con la meritocracia, se detectó que a pesar de que el Estado ha trabajado arduamente en la valorización del talento humano, actualmente existe una serie de vacíos e inconformidad con la norma, considerando que los intereses particulares muchas veces priman sobre los intereses o el bien común.
- 6 Si bien la norma ha establecido y ha estandarizado ciertos procesos, la corriente de pensamiento que primó sobre los entrevistados fue que la meritocracia es vista como “un proceso coyuntural” que coadyuvó en un inicio a la incorporación de personal docente como académico basado en el amiguismo o el denominado “padrinazgo”. Estas corrientes de pensamiento las podríamos denominar como creencias, que según la teoría del discurso son la construcción de eventos, historias, experiencias, entre otras. Por lo tanto, las expresiones usadas durante la comunicación son descodificadas, analizadas e interpretadas estratégicamente, a fin de poder inferir detalles relevantes durante la entrevista. Es así que el “discurso no solamente expresa o presupone el conocimiento del hablante, sino también la creencia o el conocimiento sobre el conocimiento del receptor u otra gente” (T. A. Dijk 2002, 6-15).
- 7 Si se entiende a la meritocracia como un factor incluyente que promueve la productividad y la igualdad de oportunidades, durante las conversaciones espontáneas con los entrevistados se logró observar en las respuestas, que la paga de favores o el amiguismo es un factor constante en el IAEN y general en el sector público, de manera unánime se manifestó que es un tema “existente en la institución”, descalificando el proceso de selección del personal que ha llevado a cabo la universidad bajo las normas establecidas. Es así que señalaron que los “concursos no fueron transparente, hecho que se puede evidenciar en el expediente de cada

funcionario o docente”, que devino en “entregar nombramientos sin el cumplimiento de procedimientos y sin que la persona cumpla con el perfil profesional requerido”, esta polémica discusión permitió delinear la idea de que la falta de aplicación de la meritocracia como una norma, como un proceso y como meideología marcada en la cultura institucional afecta a la administración y crecimiento de la universidad, quebrantando su valores y principios institucionales.

- 8 Otro de los elementos de la meritocracia es la efectividad en la gestión administrativa y académica ya que promueve la democracia y compromete a las personas y a la institución a la generación de experiencia y conocimiento del “deber ser” y “saber hacer”, según lo manifestado en el acápite anterior.
- 9 La relación del discurso basada en este elemento, se desenvuelve bajo la óptica que la efectividad permite alcanzar los objetivos institucionales, por lo tanto la “trayectoria, formación académica y experiencia profesional” relacionada con el puesto de trabajo basada en los méritos permite el crecimiento de la entidad pública ya que impulsa “nuevobms y mejores proyectos que se logran a través de personas preparadas y capacitadas”, por lo tanto “la incorporación de servidores que contribuyan de manera positiva al cumplimiento de los objetivos institucionales”, garantiza una verdadera inclusión de personal bajo criterios de calidad que se justifica en la selección al mejor candidato. Si vemos el discurso de los entrevistados se basa en un enfoque poco diverso, se entiende que existen criterios en común que describe un contexto social enfocado a una cultura institucional marcada en la universidad. Nótese que el discurso se plasma bajo una dimensión social más no individual, este espacio comunicativo describe no solamente los que las personas piensan, sino también lo que hacen (T. A. Dijk 1997, 4) y lo que aspiran, esta práctica social está inmersa en el discurso que define sus intereses en cómo alcanzar procesos meritocráticos que afecten positivamente a la gobernaza.
- 10 Contradictoriamente, otro grupo pequeño de entrevistados concordaron que la meritocracia “no existe”, que básicamente es un “concepto administrativo”, es visto como un término “que se ha ido desgastando” por su mal uso y aplicación en el sector público.
- 11 Esta diversidad de puntos de vista, denota que la meritocracia en detalle como norma y proceso podría fortalecer al desarrollo del personal y por ende de la institución, no

obstante los intereses políticos y la mala aplicabilidad del proceso ha dado paso a la falta de credibilidad y legitimación, pese a que se la mayoría de personas manifiestan que la meritocracia es efectiva ya que premia al individuo con mayores competencias, conocimientos y capacidades a desarrollarse en un puesto determinado.

- 12 Este encadenamiento de hechos, permitió ahondar en temas relacionados con el personal que ha ingresado al IAEN por méritos y que han logrado ganar el respectivo concurso.
- 13 En este punto se realizó las entrevistas a personas que colaboraron en el IAEN y que trabajan por prestación de servicios y a personal de la institución con nombramiento. Al contar con esta diversidad de relatos, se pudo identificar que las personas que no mantenían una dependencia laboral fija en la institución señalaron “que las personas con contrato son aquellas que se esfuerzan más y tratan de sacar adelante la institución” mientras que las personas que logran acceder a un nombramientos trabajan por deber y no por motivación, por lo tanto es gente que no se esfuerza ya que cuentan con estabilidad laboral” y lamentablemente muchos de ellos piensan que tienen “comprado el puesto”.
- 14 Por su lado, el personal con nombramiento opinó que las normas han generado cambios y que al “tener mayor estabilidad, tienen el reto de trabajar por la institución”.
- 15 Estas nociones del discurso, permiten inferir que más allá del tipo de relación contractual que maneje la persona con la institución, cada individuo se expresa desde su propia experiencia y posición laboral, definiendo y defendiendo su capacidad para acceder y permanecer en su puesto de trabajo.
- 16 Finalmente, el último factor que considera la meritocracia es la ética, como pilar fundamental a la hora de gobernar, es así que de manera unánime los docentes como el personal administrativo entrevistado argumentaron que “la ética profesional está relacionada directamente con las funciones profesionales” y la “forma de actuar del individuo” para que “su desenvolvimiento impacte favorablemente en el cumplimiento de objetivos institucionales”.

La diversidad de sentidos, discursos y emociones permite evidenciar la realidad académica y administrativa de la universidad de posgrado del Estado, donde la meritocracia nace en respuesta a una serie de problemas y demandas sociales, a fin

de ofrecer procesos de selección y de crecimiento laboral transparente, sin embargo, el encadenamiento de los hechos plasmados permite comprender que la desigualdad y el amiguismo, clientelismo o padrinazgo está empobreciendo a la institución, promoviendo mayor desigualdad, dominación y poder sobre la construcción de un orden social. La arbitrariedad deslegitima a la meritocracia como técnica de reclutamiento quebrantando la idea de responsabilidad, respeto y transparencia que afecta de manera directa al logro de objetivos institucionales.

Como se puede evidenciar, los diferentes argumentos basados en los elementos de estudio, permiten entender la interacción de los discursos con los diferentes contextos sociales, las respuestas obtenidas durante las entrevistas evidenciaron condiciones referenciales en un tiempo establecido, los hechos plasmados en sus expresiones dieron a conocer que la meritocracia, aparenta ser un proceso plasmado bajo criterios transparentes y justos de selección de personal, no obstante los resultados muestran que el clientelismo es un comportamiento persistente en la institución de educación superior. En tal sentido las expresiones reflejaron que el discurso, se basó en experiencias anteriores vividas por los entrevistados, por lo tanto, el conocimiento referencial describió los fenómenos con coherencia en espacio y acciones (T. A. Dijk, Modelos en la memoria. El papel de las representaciones de la situación en el proceso del discurso 1994, 43;49).

Por su lado la gobernanza, muestra discursos ideológicamente fundamentados, en el sentido de que la nueva administración es vista como un modelo de participación y transparencia constituida en entornos sociales, no obstante, la universidad se ve afectada por intereses particulares en la gestión académica y administrativa. Por lo tanto, las creencias ideológicas y políticas, marcan un discurso que está inmerso en el uso del lenguaje, recogiendo experiencias de indagación como es el discurso.

## Capítulo Tercero

### 3.1. Aproximaciones conclusivas

La gobernanza constituye una forma de administración legitimada bajo el consenso de la sociedad, empresa privada y Estado, por lo tanto, el eje transversal de la universidad en las tres aristas es fundamental, ya que coadyuva al desarrollo de un modelo responsable y participativo.

Según lo que se logró evidenciar en los resultados obtenidos, se demuestra que la administración del Estado del gobierno actual con la generación de nueva normativa y su implementación ha creado incertidumbre, desconocimiento y errores en ciertos procesos académicos y administrativos, creando instituciones gubernamentales que promueven la burocracia, crecimiento del aparato estatal y el no cumplimiento de la Ley vigente.

Aún no se pueden plantear y mucho menos visualizar los avances académicos y administrativos del IAEN, si bien es cierto que está en un constante proceso de cambio la falta de políticas internas y la carencia de calidad en la democracia, ha limitado la consolidación de una gobernanza que responda a las necesidades y objetivos institucionales.

Por lo tanto, la consolidación de actores políticos, sector empresarial público y privado y sociedad civil juegan importantes roles en el proceso de gobernanza, ya que la capacidad de conducción de los mismos generan retos cambiantes constantemente, en tal virtud, la interacción entre la pluralidad (Mancebo 2012), significa garantizar la mejora en procesos académicos y administrativos, lo que supone mejorar de calidad, responsabilidad en el gasto y garantizar democratización y justicia en el acceso a la universidad.

Si vemos desde el marco teórico los resultados basados en el objeto de estudio podremos comprender que la administración del IAEN puede ser vista como una relación de poder y dominación dentro de la IES, que responde a la falta de apertura, responsabilidad y participación con los actores sociales, trayendo consigo la desarticulación de los objetivos con los principios legales y sociales. Es así que si analizamos la gobernanza vista desde los discursos de los entrevistados el Instituto de

Altos Estudios Nacionales debe fortalecer su marco de gestión administrativa bajo un enfoque democrático, justo y responsable en torno a los valores y principios institucionales que garantice la participación social de sus diferentes actores. Al analizar las ideologías la construcción de la gobernanza en cuento a un enfoque metodológico, práctico y teórico fomentará las ideas y sus limitantes, con el objeto de establecer procedimientos y procesos que fortalezcan la administración y la participación activa ciudadana. En este marco el interés público es promover el desarrollo a través de la académica y sus aportes investigativos.

Por lo tanto, me atrevo a concluir que la falta de una verdadera gobernanza institucional atrae escases en procesos meritocráticos, pese a los avances legales a fin de promover la igualdad de oportunidades y contar con personal administrativo y docente efectivo y productivo para la gestión institucional del IAEN. La pluralidad atribuida en la gobernanza será un determinante que tendrá la universidad a fin de generar un proceso de participación del Estado, sociedad civil y empresa, garantizado democracia y bienestar que responda a las demandas, intereses y necesidades de la ciudadanía, así como lo denominaría Peters “empoderamiento o gobierno participativo” (Moriconi Bezerra 2011, 72).

Por su parte, si analizamos los procesos administrativos de la institución de educación superior, podemos inferir que son técnicas discrecionales, los subprocesos de recursos humanos como son la selección de personal, capacitación y crecimiento profesional se pudo evidenciar que la meritocracia se ve imposibilitada de privilegiar de manera ética, responsable y transparente a los mejores talentos. Esto afecta a que la universidad cree espacios transparentes y participativos generando en los funcionarios públicos y docentes desmotivación lo que a su vez afecta en los resultados de la gestión pública.

Pese a que el discurso de los entrevistados alineó que la meritocracia es un parámetro de ingreso, crecimiento y promoción laboral, el mensaje oculto dio a conocer que en la práctica la coyuntura de la persona o la paga de favores, prima sobre el desempeño y habilidades de las personas. Esta inconsistencia afirma la precariedad laboral en la que se manejaban los procesos de selección de personal en el IAEN. Esta configuración de la estructura y procesos institucionales limita la productividad y por

ende deslegitima el discurso de bienestar y participación ciudadana que promueve la gobernanza.

Bajo esta mirada, podemos resolver que la meritocracia es un proceso normado, mas no aplicado, constituyéndose en una “herramienta que valora y puntúa las capacidades de las personas” pero no como un modo de gestión universitaria que busca transformar la selección de personal bajo una óptica de igualdad de oportunidades en relación con el desempeño laboral.

Por lo tanto, la meritocracia es vista como un concepto administrativo, pero no aplicado, plasmado en el discurso de un gobierno “revolucionario” que busca premiar al mejor desempeño.

Estos discursos, muchas veces opuestos, pero inmersos bajo los objetos de estudio afirman el complejo escenario del IAEN, que permite discernir que la falta de gobernanza y meritocracia responden a una gestión basada en la acumulación de poder ejercida por las autoridades, funcionarios y docentes, entorpeciendo procesos éticos, responsables y transparentes que promuevan un cambio en la razón de ser de la universidad.

### **3.2. Recomendaciones en base a los hallazgos obtenidos**

Con el fin de contribuir a la construcción de una gobernanza e implementación de procesos meritocráticos, basada en los objetivos de la investigación desarrollada, es importante analizar una alternativa de gestión académica y administrativa que permita trabajar de manera conjunta con el Estado, la sociedad y la empresa privada, dejar de lado la administración estructural enfocada en la empresa pública, que limita el impacto académico que podría tener el IAEN como universidad de posgrado del Estado en la sociedad civil ecuatoriana.

Por ello, la gobernanza debe ser analizada y plasmada como un enfoque de cooperación entre redes, es decir construir espacios de participación social, empresarial y estatal que garantice procesos transparentes y legítimos, bajo decisiones consensuadas por parte de los diferentes actores, entendiendo hasta donde llega su rol y función.

La gobernanza se ve fuertemente amenazada, por la politización de la educación, así como por los intereses políticos, partidistas y hasta personales, según los discursos de los entrevistados, lo cual genera una ruptura con el enfoque de administración que trabaja en pro de la ciudadanía de manera consensuada y transparente. En tal sentido la pluralidad y el desarrollo de cuerpos normativos coadyuvaran a un mejor desempeño, fomentando una cultura institución de valores basada en la democracia, es decir es ir más allá de un discurso que promueva la participación y justicia. Es reconocer la necesidad de establecer políticas, procesos y normas que impulsen la creación de redes que confluyan con la necesidades públicas y privadas, solidificando y legitimando el desarrollo y su alcance que como universidad, estos procesos de gestión vistos como la nueva administración deben ser concebidos como alternativas de mejora mas no de solución.

Por lo tanto, se recomienda la construcción de una cultura y proceder institucional basado en los principios y valores de la universidad, que elimine la dominación social y el poder arraigado en los mandatarios internos de turno. Estos elementos contaminantes, limitan una gobernanza efectiva que permita el desarrollo y triangulación de los actores sociales, empresariales y estatales. Considerar un cambio cultural y trabajar en un ambiente institucional armónico para los funcionarios y docentes, legitimará una gestión responsable de la universidad y su “razón de ser”.

La racionalización en la gestión de la institución de educación superior colaborará en el conflicto imperante que atraviesan los procesos académicos y administrativo, no se recomienda la homogenización de pensamientos y armonización total de decisiones, se sugiere analizar las causas y los efectos que evidencia los resultados obtenidos por desarrollar y mantener procesos clientelares, es decir generar procesos con enfoques institucionales apegados a la norma y a la participación activa quebrantarán posiciones ideológicas históricamente marcadas en la universidad.

Trabajar desde la parte académica y administrativa en la creación de un conjunto de indicadores que permitan medir el impacto, transparencia, responsabilidad y participación de la universidad en la sociedad, contribuirá a desarrollar entornos efectivos de gestión, a través de procesos ágiles y flexibles, que eliminen la burocracia y fomenten la democracia e igualdad, en respuesta a las demandas de la comunidad académica.



Así también, es importante reconstruir el marco normativo y políticas internas de la universidad. Es decir, contar con normas que fomenten la igualdad de oportunidades, selección, ingreso, crecimiento y promoción laboral. Esto dará paso al desarrollo de personal enfocado al servicio a la ciudadanía, que reflejen conductas orientadas respecto a la valorización del capital humano.

La optimización del rendimiento permitirá alcanzar la eficiencia y eficacia en desarrollo laboral de los funcionarios y docentes, sin dejar de lado la dimensión moral que establece incorporar y fortalecer los valores institucionales, este giro de gestión e ideología y comportamiento, tal es así que la reconfiguración de la gestión del IAEN puede dar como resultado una administración sustentable con miras a la participación ciudadana, que permita medir el impacto a través de indicadores reales y observables.

Por lo tanto, los sistemas de recursos humanos deberán estar enfocados en condiciones justas y equitativas, que eliminen el padrinazgo o amiguismo presente en la contratación de funcionarios y/o docentes dentro de la institución. Los cambios propuestos, deberán ser aplicados y controlados desde el Área de Recursos Humanos, dentro de la universidad, permitiendo con ello evidenciar procesos de reclutamiento de personal transparente y meritocráticos, que no responda a intereses particulares.

Estos factores, atentan a la gobernanza, el reflejo de una cultura y estructura organizacional, corrompida por propósitos discrecionales y particulares de grupos de poder excluyen la proyección de una cultura de servicio, democrática y transparente.

Por ello es recomendable fomentar la meritocracia, trabajar en cambios de ideología, establecer prácticas laborales que promuevan el orden y la estabilidad, permitirá el cambio desde el puesto de trabajo en que se desarrolla la persona, por lo tanto aprovechar de manera responsable el conocimiento, competencias y capacidades de los funcionarios y/o docentes garantizará la consolidación de objetivos del área de trabajo y de la universidad.

Estas alternativas de mejora institucional, contribuirán a una gestión de calidad y a encaminar procesos transparentes y responsables, así se podrá trabajar en alcanzar una gobernanza justa que promueva procesos meritocráticos plasmados en una realidad institucional y no solo en un discurso universitario.

Por lo expuesto, este conjunto de recomendaciones invita a una reconstrucción desde todos los aspectos académicos y administrativos, que no solo otorgue a la sociedad, empresas, funcionarios, docentes y Estado una imagen y reputación de un modelo organización eficiente, al contrario que se genere un cambio que otorgue un “deber ser” institucional basado en el compromiso y el bien común.

La organización de un nuevo enfoque de gestión académica y administrativa permitirá brindar un servicio público como es la educación, bajo un concepto de responsabilidad y producción, obligando con ello la construcción de mecanismos y controles que fomenten la meritocracia bajo orientaciones de disciplina, eficacia y responsabilidad laboral.

Estos procesos reformistas, plantean mecanismos claros, y efectivos que exigen la participación activa de los actores internos como externos, bajo normas de responsabilidad y compromiso con la ciudadanía, inserta en una cultura institucional que se caracterice por el bienestar social.

## Bibliografía

- Aguilar, Luis. «El aporte de la política pública y de la nueva gestión pública a la gobernanza.» *Reforma y Democracia*, 2007: 4.
- Ana Lia Kornblit; Malena Verardi. «Algunos instrumentos para el análisis de las noticias en los medios gráficos.» En *Metologías cualitativas en Ciencias Sociales. Modelo y Procedimientos de Análisis*, de Ana Lia Kornblit, 118. Buenos Aires- Argentina : Biblos Metodologías, 2007.
- Arias, Xosé Carlos, y Caballero, Gonzalo. *Nuevo institucionalismo: gobernanza, economía y políticas públicas : gobernanza, economía y políticas públicas*. Madrid: CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas, 2013.
- Asociación Latinoamericana de Administración Pública - Ecuador. «Políticas Gubernamentales para la Eficacia del Estado.» 19. Quito: Fundación Friedrich Naumann , 1987.
- Bandeira, Marina Lima. «A formação do servidor público equatoriano: da titulocracia à meritocracia?» *XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública*. Cartagena, 2012. 1.
- Barbosa, Livia. «Meritocracia a la brasileña- Qué es el desempeño en brasil?» *Revista del CLAD. Reforma y Democracia*, 1999: 149-150.
- Barbosa, Livia. «Meritocracia a la brasileña- Qué es la meritocracia en brasil.» *Revista del CLAD Reforma y Democracia No.14, Caracas* , 1999: 1-2.
- Blancas, Carlos. *Revista de la Facultad de Derecho PUCP*. s.f. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/2839/2768> (último acceso: 6 de junio de 2016).
- Calame, Pierre. *Hacia una revolución de la gobernanza. Reinventar la democracia*. Quito: Corporación Editora Nacional, 2008.
- Carrillo, Ernesto. «La evolución de los estudios de la administración pública: la cuestión del objeto.» En *De la Administración Pública a la Gobernanza*, de María del Carmen Pardo. México: El Colegio de México , 2004.

- Chica Vélez, Sergio. *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública, 2011.
- Comisión de las Comunidades Europeas. «Libro Blanco.» *La Gobernanza Europea*. Bruselas, 25 de 7 de 2001 .
- Conde, Fernando; Álamo, Gutiérrez. *Análisis sociológico del sistema de discursos*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2009.
- Correa, Rafael. «Presidencia de la República de Ecuador.» 24 de mayo de 2016. <http://www.presidencia.gob.ec/discursos/> (último acceso: 24 de junio de 2016).
- Cortés Moreno, Daniel Alberto. «Gobernar la universidad pública: un problema político-administrativo.» *Educación y Educadores1, Volumen 14, Número 1*, 2011: 214.
- Crespo, José Antonio. «Los Estudiantes Universitarios Frente Al Discurso Oficial.» *Foro Internacional 31, no. 1*, 1990: 120.
- Dijk, Teun A. Van. «Discurso, cognición y sociedad.» *Signos, teoría y práctica de la educación* , 1997: 4.
- Dijk, Teun A. Van. «Conocimiento, elaboración del discurso y educación.» *Escribanía*, 2002: 6-15.
- Dijk, Teun A. Van. «Modelos en la memoria. El papel de las representaciones de la situación en el proceso del discurso.» *Revista Latina de Pensamiento y Lenguaje*, 1994: 43;49.
- Dijk, Teun A. van. [www.discursos.org](http://www.discursos.org/). 1980. <http://www.discursos.org/oldarticles/Algunas%20notas%20sobre%20la%20ideolog%EDA%20y%20la%20teor%EDA%20del%20discurso.pdf> (último acceso: 21 de 11 de 2016).
- Durand, Jorge. *La Jornada*. 23 de agosto de 2015. <http://www.jornada.unam.mx/2015/08/23/opinion/017a2pol> (último acceso: 29 de junio de 2016).
- Freidenberg, Flavia. «La gobernabilidad democrática en Ecuador: factores condicionantes y las encrucijadas del cambio político.» *Selected Works*; Universidad de Salamanca, 2009.

- Fueyo Álvarez, Jesús. «La morfología del poder político y la burocracia.» *Revista de Administración Pública*, núm. 020, 1956: 11.
- Gibbs, Graham. *El análisis de datos cualitativos en investigación cualitativa*. . Madrid: Ediciones Morata, 2012.
- Gloria del Castillo; Alicia Azuma. *Gobernanza Local y Educativa. La supervisión escolar*. México: FLACSO. México, 2011.
- Grijalva, Wilson Miño. «La economía ecuatoriana de la gran recesión a la crisis bananera.» En *Nueva historia del Ecuador. Volumen 10: época republicana IV el Ecuador entre los años veinte y sesenta : época republicana IV el Ecuador entre los años veinte y sesenta*, de Enrique Ayala Mora, 41-42. Quito: Corporación Editora Nacional, 1983.
- Guerrón Ayala, Santiago. *Flexibilidad laboral en el Ecuador*. Quito: Abya-Yala, 2003.
- Herrera, Jorge Antonio. «Etiqueta. equidad y meritocracia .» *Revista latinoamericana de Bioética*, 2013: 14.
- Instituto de Altos Estudios Nacionales. s.f. <http://www.iaen.edu.ec/universidad/historia/> (último acceso: 27 de julio de 2016).
- Instituto de Altos Estudios Nacionales. Universidad de Posgrado del. *Instituto de Altos Estudios Nacionales. Universidad de Posgrado del Estado*. s.f. <http://www.iaen.edu.ec/universidad/historia/> (último acceso: 29 de junio de 2016).
- Instituto Nacional de la Meritocracia. *Instituto Nacional de la Meritocracia*. s.f. <http://meritocracia.mas.ec/la-institucion/> (último acceso: 30 de junio de 2016).
- Íñiguez Rueda, Lupicinio. *Análisis del discurso : manual para las ciencias sociales*. Barcelona: UOC , 2003.
- . *El análisis del discurso en las ciencias sociales: variedades, tradiciones y práctica*. Barcelona: UOC, 2013.
- Íñiguez Rueda, Lupicinio. *Análisis del discurso: manual para las ciencias sociales*. Barcelona: Editorial UOC, 2003.

- Jiménez, Alfredo Ramos. *La construcción del orden democrático. Burocracia, tecnocracia y meritocracia*. Venezuela: Universidad de los Andes, 2014.
- Karla Annett Cynthia Sáenz López; Francisco Javier Gorjón Gómez; Marta Gonzalo Quiroga. «Métodos cualitativos aplicados al derecho.» En *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales y jurídicas*, de Karla Annet Cynthia Sáenz López, Francisco Javier Gorjón Gómez, Marta Gonzalo Quiroga y Cástor Miguel Díaz Barrado, 87. Madrid : DYKINSON, 2012.
- Kehm, Barbara M. *La gobernanza en la enseñanza superior: sus significados y su relevancia en una época de cambios*. Barcelona: Ediciones Octaedro, 2011.
- Kornblit, Ana Lia. «Historia de los relatos de vida: una herramienta clave en metodologías cualitativas.» En *Metologías cualitativas en Ciencias Sociales. Modelo y Procedimientos de Análisis*, de Ana Lia Kornblit, 9-24. Buenos Aires - Argentina: Biblos Metodologías, 2007.
- Kvale, Steinar. *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata, 2011.
- López, Fernando. *Reseña sobre la evolución de la administración en el Ecuador*. Quito, 2011.
- Majone, Giandomenico. «La credibilidad de las políticas: por qué es importante y como lograrla.» En *De la Administración Pública a la Gobernanza*, de María del Carmen Pardo, 152. México: El Colegio de México, 2004.
- Mancebo, María Ester. «Scielo Uruguay.» *Descentralización, financiamiento y gobernanza educativa en Chile y Uruguay*. enero de 2012. [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-499X2012000100005&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-499X2012000100005&script=sci_arttext&tlng=en) (último acceso: 27 de noviembre de 2016).
- María del Carmen Pardo. *De la Administración Pública a la Gobernanza*. Ciudad de México: Colegio de México. A.e, 2004.
- Matus, Ana. «Una mirada desde el análisis del discurso al género de la "mesa redonda": el encuentro de Urondo, Portantiero, Benedetti y Walsh en Cuba.» En *Metologías*

- cualitativas en Ciencias Sociales. Modelo y Procedimientos de Análisis*, de Ana Lia Kornblit, 134-135. Buenos Aires- Argentina: Biblos Metodología, 2007.
- Meléndez Guerrero, Miguel Ángel, Solís Pérez, Pedro; Gómez Romero, José G. Ignacio. «Gobernanza y gestión de la universidad pública.» *Revista de Ciencias Sociales*, 2010: 219.
- Méndez, Miguel Ángel Bohórquez. «La implementación de la meritocracia en Colombia (1983-2010).» Madrid: Universidad Complutense de Madrid , 2015.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. *Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*. s.f. <http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#> (último acceso: 30 de junio de 2016).
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana; Escuela de Formación Continua sobre el Buen Vivir Ecuatoriano. «Cancillería del Ecuador .» *Hitos de la Revolución Ciudadana 2007-2013*. s.f. <http://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2012/01/hitos-de-la-revolucion-ciudadana-espan%CC%83ol.pdf> (último acceso: 5 de junio de 2016).
- Miño, Juan Paz y. «Historia y sociedad en el período .» En *Historia de las literaturas del Ecuador, vol. 4 Literatura de la República, 1895-1925.*, 21-25. Quito: Corporación Editora Nacional - UASB-, 2002.
- . *La Revolución Juliana en Ecuador (1925-1931) Políticas Económicas*. Quito: Editogran S.A, 2013.
- Mónica Blanco Jiménez; Paula Villalpando Cadena. «Nociones científicas del protocolo de investigación.» En *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales y jurídicas*, de Karla Annet Cynthia Sáenz López, Francisco Javier Gorjón Gómez, Marta Gonzalo Quiroga y Cástor Miguel Díaz Barrado, 33. Madrid: DYKINSON, 2012.
- Moriconi Bezerra, Marcelo. *Retórica, política y administración pública: por qué fallan las reformas administrativas*. Buenos Aires: CLACSO, 2011.
- Nogueira, Marco Aurelio. «Un Estado para la sociedad civil.» *Revista del CLAD. Reforma y Democracia*, 1999: 101-108.

- Oquendo, Luis González. «La meritocracia en Pdvs: la lógica subyacente de una discusión interesada.» *Revista Venezolana de Ciencia Política*, 2003: 81.
- Páez Murcia, Ángela María. «Aplicabilidad del modelo de nueva administración pública (new public management) al sistema de contratación estatal colombiano, a la luz de las estrategias asumidas por el poder político, durante el periodo 2001- 2004.» *Red Revista Estudios Socio-Jurídicos*, 2009: 213.
- Peñaherrera, Carlos Rodríguez. *Administración Pública Ecuatoriana. Breve Recuento Histórico y Algunas Ideas para Planificar su Cambio*. Quito: ILDIS, 1987.
- Peters, B. Guy; Murillo S. Lorena. «Gobernanza y Burocracia Pública: ¿Nuevas Formas de Democracia o Nuevas Formas de Control?» *Foro Internacional* 45, No. 4, 2005.
- Peters, Guy. «Globalización, gobernanza y Estado: algunas proposiciones acerca del proceso de gobernar.» *Revista CLAD Reforma y Democracia* No. 39, 2007: 1.
- Pineda Medina, Juan. *Gobernanza, Participación y Territorio*. Quito : Abya-Yala, 2011.
- Porras Nadales, Antonio. *La acción de gobierno: gobernabilidad, gobernanza, gobermedia : gobernabilidad, gobernanza, gobermedia*. Madrid: Editorial Trotta, S.A., 2000.
- Prats, Joan. «Nuevos modos de gobernar: la gobernanza.» En *A los príncipes republicanos. Gobernanza y desarrollo desde el republicanismo cívico*, de Joan Prats, 188-189. La Paz - Bolivia: Plural editorial, 2006.
- Prats, Joan. «Temas de la democracia hoy.» En *A los príncipes republicanos. Gobernanza y desarrollo desde el republicanismo cívico*, de Joan Prats, 63. La Paz -Bolivia: Plural Editores, 2006.
- Presidencia de la República; Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. «Buen Vivir Plan Nacional 2013-2017.» Quito, s.f.
- Ruiz Olabuénaga, José Ignacio. *Metodología de la investigación cualitativa (5a. ed.)*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto, 2012.
- Silva, Adrián Acosta. «El Leviathán postburocrático: Una lectura de gobernanza y gestión pública, de Luis F. Aguilar Villanueva.» *Memoria Académica. Universidad*



*Nacional de la Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación,* 2007: 322.

Stecher, Antonio. *El análisis crítico del discurso como herramienta de investigación psicosocial del mundo del trabajo. Discusiones desde América Latina.* Bogota: Red Universitas Psychologica. , 2010.

Universidad de Ibagué. *Miiradas a los estudios del discurso. 2011.* Bogota: Universidad de Ibagué, 2011.

Uvalle Berrones, Ricardo. «El control y la evaluación en la administración pública.» *Red Revista Mexicana de Investigación Educativa.*, 2006: 49.

Zaldua Garoz, Alexei. *El análisis del discurso en la organización y representación de la información-conocimiento: elementos teóricos.* La Habana : Scielo Cuba, 2007.

*Constitución de la República del Ecuador* [2008]. [Quito]: Asamblea Nacional. Registro oficial No. 449, 20 de octubre de 2008.

*Constitución Política de la República del Ecuador* [1998]. [Riobamba]: Decreto Legislativo No. 000. Registro Oficial No. 1, de 11 de agosto de 1998. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

*Constitución de la República del Ecuador* [1929], [Quito]: 26 de marzo de 1929. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

*Constitución de la República* [1869], [Quito]: 11 de agosto de 1869. Consulta 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.

*Constitución del Estado del Ecuador* [1830], [Riobamba]: 23 de septiembre de 1830.

*Constitución de la República del Ecuador* [1835], [Ambato]: aprobada mediante Decreto Legislativo 000, Registro Auténtico 1835, de 13 de agosto de 1835. Consulta: 5 de junio de 2016. <<http://www.cancilleria.gob.ec/constituciones-del-ecuador-desde-1830-hasta-2008/#>>.