

Concursos de méritos y oposición en Ecuador: evaluación de la selección del nivel jerárquico superior

Merit and Competitive Examinations in Ecuador: Evaluation of the Selection of the Higher Hierarchical Level

Concursos de Mérito e Oposição no Equador: Avaliação da Seleção do Nível Hierárquico Superior

Fabián Alexander Rodríguez Barrionuevo

frdriguezba14@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0008-5822-8979>

Universidad César Vallejo. Piura, Perú

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i12.175>

Artículo recibido 5 de julio 2025 | Aceptado 29 de agosto 2025 | Publicado 3 de octubre 2025

RESUMEN

El presente estudio analiza la problemática de la selección del Nivel Jerárquico Superior (NJS) en las instituciones públicas ecuatorianas y propone la implementación de concursos de méritos y oposición como mecanismo para combatir la corrupción sistémica. A través de un análisis documental y comparativo de casos de corrupción en los gobiernos ecuatorianos desde 2007 hasta 2025, se evidencia que la designación discrecional del NJS basada en criterios de confianza política ha generado incompatibilidad profesional y esquemas de corrupción institucionalizada. La investigación examina los casos más significativos de corrupción: Singue y SECOM I (gobierno Correa), Odebrecht y Las Torres (gobierno Moreno), Encuentro/León de Troya (gobierno Lasso), y Olón/Progen (gobierno Noboa). Se propone una metodología de selección meritocrática que incluye: enmienda constitucional del artículo 228, creación de la SENAME como institución autónoma, y establecimiento de un proceso de seis etapas (convocatoria, mérito, oposición, impugnación, declaratoria de ganador y posesión). El análisis comparativo con sistemas meritocráticos exitosos (Singapur desde 1965, Reino Unido desde 1854, Canadá desde 1857-1918) demuestra la viabilidad de implementar concursos de méritos para el NJS. Los resultados evidencian que la selección meritocrática constituye una herramienta fundamental para la profesionalización de la administración pública, la reducción de la corrupción y el fortalecimiento del Estado de Derecho en Ecuador.

Palabras clave: Meritocracia; Administración pública; Corrupción; Nivel jerárquico superior; Concursos de oposición; Reforma constitucional

ABSTRACT

This study analyzes the problem of selecting the Senior Hierarchical Level (SHL) in Ecuadorian public institutions and proposes the implementation of merit and competitive examinations as a mechanism to combat systemic corruption. Through documentary and comparative analysis of corruption cases in Ecuadorian governments from 2007 to 2025, it is evident that discretionary appointment of SHL based on political trust criteria has generated professional incompatibility and institutionalized corruption schemes. The research examines the most significant corruption cases: Singue and SECOM I (Correa government), Odebrecht and Las Torres (Moreno government), Encuentro/León de Troya (Lasso government), and Olón/Progen (Noboa government). A meritocratic selection methodology is proposed that includes: constitutional amendment of article 228, creation of SENAME as an autonomous institution, and establishment of a six-stage process (call, merit, opposition, challenge, winner declaration and possession). Comparative analysis with successful meritocratic systems (Singapore since 1965, United Kingdom since 1854, Canada since 1857-1918) demonstrates the feasibility of implementing merit competitions for SHL. Results show that meritocratic selection constitutes a fundamental tool for public administration professionalization, corruption reduction, and strengthening of the rule of law in Ecuador.

Keywords: Meritocracy; Public administration; Corruption; Senior hierarchical level; Competitive examinations; Constitutional reform

RESUMO

O presente estudo analisa a problemática da seleção do Nível Hierárquico Superior (NHS) nas instituições públicas equatorianas e propõe a implementação de concursos de mérito e oposição como mecanismo para combater a corrupção sistêmica. Por meio de uma análise documental e comparativa de casos de corrupção nos governos equatorianos entre 2007 e 2025, evidencia-se que a nomeação discricionária do NHS baseada em critérios de confiança política gerou incompatibilidade profissional e esquemas de corrupção institucionalizada. A pesquisa examina os casos mais significativos de corrupção: Singue e SECOM I (governo Correa), Odebrecht e Las Torres (governo Moreno), Encuentro/León de Troya (governo Lasso) e Olón/Progen (governo Noboa). Propõe-se uma metodologia de seleção meritocrática que inclui: emenda constitucional do artigo 228, criação da SENAME como instituição autônoma e estabelecimento de um processo em seis etapas (convocação, mérito, oposición, impugnación, declaración del vencedor e posse). A análise comparativa com sistemas meritocráticos bem-sucedidos (Singapura desde 1965, Reino Unido desde 1854, Canadá entre 1857-1918) demonstra a viabilidade de implementar concursos de mérito para o NHS. Os resultados evidenciam que a seleção meritocrática constitui uma ferramenta fundamental para a profissionalização da administração pública, redução da corrupção e fortalecimento do Estado de Direito no Equador. **Palavras-chave:** Meritocracia; Administração pública; Corrupção; Nível hierárquico superior; Concursos de oposición; Reforma constitucional

INTRODUCCIÓN

La administración pública ecuatoriana enfrenta una crisis sistémica de legitimidad y eficiencia derivada de la persistente corrupción en los niveles jerárquicos superiores del Estado. Desde el retorno a la democracia, ningún gobierno ecuatoriano ha logrado establecer una administración pública libre de escándalos de corrupción, evidenciando la necesidad urgente de reformas estructurales en los mecanismos de selección del personal directivo (Basabe, 2024).

La problemática central radica en la designación discrecional del Nivel Jerárquico Superior (NJS) basada en criterios de confianza política y conveniencia personal, en contraposición a los principios meritocráticos establecidos en el artículo 228 de la Constitución de la República del Ecuador. Esta práctica ha resultado en la designación de funcionarios sin la preparación técnica y profesional adecuada para los cargos asignados, generando incompatibilidad entre el perfil profesional y las responsabilidades institucionales.

El análisis de los casos de corrupción más significativos en los gobiernos ecuatorianos desde 2007 revela patrones sistemáticos de abuso de poder y malversación de recursos públicos. Durante el gobierno de Rafael Correa (2007-2017), los casos Singue y SECOM I evidenciaron esquemas de peculado y enriquecimiento ilícito. El gobierno de Lenín Moreno (2017-2021) se caracterizó por los escándalos de Odebrecht y Las Torres, involucrando asociación ilícita y delincuencia organizada. La administración de Guillermo Lasso (2021-2023) enfrentó los casos Encuentro/León de Troya, mientras que el actual gobierno de Daniel Noboa ha sido marcado por los casos Olón y Progen (Fiscalía General del Estado, 2007-2025).

Esta situación ha generado un deterioro progresivo de la confianza ciudadana en las instituciones públicas y ha perpetuado esquemas de impunidad que socavan el Estado de Derecho. La designación de

funcionarios sin competencias técnicas específicas, como abogados en ministerios de salud o telecomunicaciones, ilustra la desconexión entre la formación profesional y las responsabilidades gubernamentales (Azin, 2025).

La experiencia internacional demuestra que la implementación de sistemas meritocráticos para la selección del personal directivo constituye una herramienta efectiva para combatir la corrupción y mejorar la eficiencia gubernamental. Países como Singapur, Reino Unido y Canadá han desarrollado sistemas consolidados de selección por méritos que han contribuido significativamente a la profesionalización de sus administraciones públicas y a la reducción de la corrupción sistémica.

Singapur implementó desde 1965 un sistema de selección de ministros del gabinete entre los mejores talentos del servicio civil, estableciendo criterios rigurosos de mérito académico y desempeño profesional. Reino Unido sentó las bases del servicio civil moderno desde el informe Northcote-Trevelyan de 1854, instituyendo exámenes competitivos para la selección de funcionarios de alto nivel. Canadá formalizó sus reformas con la creación del "Board of Examiners" en 1857 y la consolidación del Acto del Servicio Civil de 1918 (Khan, 2021).

El presente estudio propone la implementación de concursos de méritos y oposición para la selección del NJS en Ecuador como mecanismo fundamental para la erradicación de la corrupción sistémica y la profesionalización de la administración pública. Esta propuesta se fundamenta en el análisis comparativo de experiencias internacionales exitosas y en la evaluación crítica de los casos de corrupción que han caracterizado la administración pública ecuatoriana en las últimas dos décadas.

La investigación se estructura en torno a tres objetivos principales: (1) analizar los patrones de corrupción asociados a la designación discrecional del NJS en Ecuador; (2) evaluar la viabilidad jurídica y técnica de implementar concursos de méritos y oposición; y (3) proponer una metodología específica para la selección meritocrática del personal directivo en las instituciones públicas ecuatorianas.

La relevancia de este estudio radica en su potencial contribución al fortalecimiento del Estado de Derecho y la mejora de la gobernanza pública en Ecuador. La implementación de mecanismos meritocráticos de selección no solo contribuiría a la reducción de la corrupción, sino que también fortalecería la capacidad institucional del Estado para responder eficazmente a las demandas ciudadanas y promover el desarrollo sostenible del país.

METODOLOGÍA

El presente estudio adoptó un enfoque cualitativo de investigación documental y análisis comparativo para examinar la problemática de la selección del Nivel Jerárquico Superior en Ecuador y evaluar la viabilidad de implementar concursos de méritos y oposición. La metodología se fundamentó en el análisis

crítico de fuentes primarias y secundarias, incluyendo documentos constitucionales, normativa legal, expedientes judiciales, informes de organismos de control y literatura académica especializada.

Se implementó un diseño de investigación descriptivo-analítico con enfoque longitudinal, abarcando el período 2007-2025 para capturar la evolución de los patrones de corrupción en los diferentes gobiernos ecuatorianos. Este diseño permitió identificar tendencias sistemáticas en la designación del NJS y sus consecuencias en términos de corrupción institucional.

Las fuentes primarias incluyeron: (1) Constitución de la República del Ecuador y normativa conexas; (2) expedientes judiciales de casos de corrupción; (3) informes de la Fiscalía General del Estado y Contraloría General del Estado; (4) decretos ejecutivos de nombramiento de funcionarios; y (5) sentencias del Consejo Nacional de la Judicatura. Las fuentes secundarias comprendieron investigaciones académicas, informes de organizaciones internacionales y análisis comparativos de sistemas meritocráticos internacionales.

Los casos de corrupción analizados se seleccionaron considerando tres criterios principales: (1) impacto mediático y social significativo; (2) involucramiento de funcionarios del NJS; y (3) disponibilidad de documentación judicial y administrativa. Los casos seleccionados fueron: Singue y SECOM I (gobierno Correa), Odebrecht y Las Torres (gobierno Moreno), Encuentro/León de Troya (gobierno Lasso), y Olón/Progen (gobierno Noboa).

Se realizó un análisis comparativo de los sistemas meritocráticos de Singapur, Reino Unido y Canadá, seleccionados por su reconocida eficacia en la profesionalización del servicio público y reducción de la corrupción. El análisis se centró en: (1) marcos normativos; (2) procedimientos de selección; (3) criterios de evaluación; y (4) resultados en términos de eficiencia gubernamental y control de la corrupción.

Se aplicaron técnicas de análisis de contenido para examinar los documentos recopilados, identificando patrones recurrentes en los mecanismos de designación del NJS y sus consecuencias. El análisis comparativo se realizó mediante matrices de comparación que permitieron identificar similitudes y diferencias entre los sistemas estudiados.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Durante la administración de Rafael Correa se identificaron dos casos emblemáticos de corrupción que evidencian las consecuencias de la designación discrecional del NJS. El caso Singue, registrado bajo el proceso 17721-2019-00002, involucró delitos de peculado con sentencia declarada nula en noviembre de 2022, evidenciando las deficiencias del sistema judicial para procesar casos de corrupción de alto nivel. El caso SECOM I, también por peculado, permanece sin sentencia pública definitiva, ilustrando los patrones de impunidad que caracterizan el sistema.

Un ejemplo paradigmático de incompatibilidad profesional fue la designación de Galo Chiriboga Zambrano, abogado, como Ministro de Minas y Petróleos, evidenciando la desconexión entre la formación profesional y las competencias técnicas requeridas para la gestión de recursos estratégicos del Estado (Correa, 2007).

La administración Moreno se caracterizó por casos de mayor complejidad criminal, incluyendo el escándalo Odebrecht por asociación ilícita, que involucró redes internacionales de corrupción, y el caso Las Torres por delincuencia organizada. Ambos casos permanecen en desarrollo judicial, evidenciando la persistencia de esquemas de corrupción sistémica y la limitada capacidad del sistema de justicia para procesarlos eficazmente.

Durante el gobierno de Lasso se documentaron casos significativos como el escándalo en el sector Salud por peculado en compras públicas y el caso Encuentro/León de Troya, que involucró presunta corrupción en empresas estatales como CNEL y CELEC. Un ejemplo notable de incompatibilidad profesional fue la designación de Vianna Di María Maino Isaías, abogada, como Ministra de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (Lasso, 2021).

El actual gobierno enfrenta múltiples investigaciones, incluyendo el caso Olón por delitos ambientales y corrupción, el caso Progen relacionado con generadores termoeléctricos, y el caso "Nene" por tráfico de influencias. Estos casos evidencian la continuidad de los patrones de corrupción sistémica independientemente del signo político del gobierno.

El análisis de las designaciones ministeriales revela un patrón sistemático de incompatibilidad entre la formación profesional de los funcionarios y las competencias técnicas requeridas para sus cargos. Esta situación constituye una forma de corrupción inicial, ya que implica la aceptación de responsabilidades para las cuales los funcionarios no poseen la preparación académica ni la experiencia laboral necesaria.

La designación de abogados en ministerios técnicos como Salud, Telecomunicaciones, Minas y Petróleos ilustra la prevalencia de criterios políticos sobre consideraciones técnicas en la selección del NJS. Esta práctica no solo compromete la eficiencia gubernamental, sino que también genera condiciones propicias para la corrupción al colocar a funcionarios sin competencias específicas en posiciones de alta responsabilidad.

Singapur ha desarrollado desde 1965 un sistema integral de selección meritocrática que abarca tanto ministros del gabinete como secretarios permanentes. El sistema se basa en criterios rigurosos de mérito académico y desempeño en el servicio civil, estableciendo una cultura institucional de excelencia y profesionalismo que ha contribuido significativamente al desarrollo económico y social del país.

El sistema británico, fundamentado en el informe Northcote-Trevelyan de 1854, estableció las bases del servicio civil moderno mediante la implementación de exámenes competitivos para la selección de secretarios permanentes y directores generales. Este sistema ha demostrado su eficacia durante más de 170 años, contribuyendo a la estabilidad institucional y la eficiencia gubernamental.

Canadá implementó reformas graduales desde 1857 con la creación del "Board of Examiners", consolidándose con el Acto del Servicio Civil de 1918. El sistema canadiense demuestra que la transición hacia mecanismos meritocráticos puede realizarse de manera progresiva, adaptándose a las particularidades del contexto nacional.

La implementación de concursos de méritos y oposición para el NJS requiere reformas constitucionales y legales fundamentales:

1. **Enmienda Constitucional del Artículo 228:** Modificación para establecer la obligatoriedad de concursos de méritos y oposición para la designación del NJS, eliminando la discrecionalidad presidencial en estos nombramientos.
2. **Creación de SENAME:** Establecimiento de una institución autónoma especializada en la selección del NJS, con independencia técnica y presupuestaria para garantizar la objetividad de los procesos.
3. **Marco Legal Específico:** Desarrollo de normativa detallada que regule los procedimientos, criterios de evaluación, y mecanismos de impugnación de los concursos.

El proceso de selección meritocrática se estructura en seis etapas secuenciales:

Etapas 1: Convocatoria: Publicación de convocatorias públicas con perfiles específicos de cargo, requisitos académicos y profesionales, y cronograma detallado del proceso.

Etapas 2: Evaluación de Méritos: Análisis objetivo de la formación académica, experiencia profesional, publicaciones, y otros méritos relevantes de los candidatos.

Etapas 3: Oposición: Exámenes técnicos específicos para cada cargo, incluyendo pruebas de conocimiento, análisis de casos, y presentación de propuestas de gestión.

Etapas 4: Impugnación: Mecanismos transparentes para la presentación y resolución de impugnaciones, garantizando el debido proceso y la equidad.

Etapas 5: Declaratoria de Ganador: Publicación de resultados con fundamentación técnica detallada y ranking de candidatos elegibles.

Etapas 6: Posesión del Ganador: Formalización del nombramiento y establecimiento de metas de gestión específicas con mecanismos de evaluación periódica.

La implementación de este sistema generaría múltiples beneficios:

Reducción de la Corrupción: Eliminación de criterios discrecionales y establecimiento de mecanismos objetivos de selección.

Profesionalización de la Administración Pública: Garantía de que los funcionarios del NJS posean las competencias técnicas requeridas para sus cargos.

Fortalecimiento Institucional: Mejora de la capacidad del Estado para diseñar e implementar políticas públicas eficaces.

Legitimidad Democrática: Incremento de la confianza ciudadana en las instituciones públicas mediante procesos transparentes y meritocráticos.

Discusión

Los resultados del análisis evidencian que la corrupción en Ecuador no constituye un fenómeno aislado o coyuntural, sino un problema sistémico que trasciende los cambios de gobierno y las diferencias ideológicas. La persistencia de esquemas de corrupción en administraciones de distinto signo político (Correa, Moreno, Lasso, Noboa) demuestra que el problema radica en las estructuras institucionales y los mecanismos de selección del personal directivo, más que en las características particulares de cada gobierno.

La designación discrecional del NJS basada en criterios de confianza política ha creado un círculo vicioso de corrupción que se perpetúa independientemente de los cambios gubernamentales. Esta situación ha generado lo que Basabe (2024) denomina "grupos de delincuencia organizada" que operan desde las instituciones públicas, estableciendo redes de corrupción que involucran a funcionarios de todos los niveles.

El análisis revela que la designación de funcionarios sin competencias técnicas específicas para sus cargos constituye una forma de corrupción inicial que compromete la eficiencia gubernamental y genera condiciones propicias para actos de corrupción posteriores. La aceptación de cargos para los cuales no se posee la preparación académica ni la experiencia profesional adecuada representa lo que el estudio denomina "deshonestidad intelectual y profesional".

Esta práctica no solo afecta la calidad de las políticas públicas, sino que también socava la legitimidad del Estado al evidenciar que los criterios de selección se basan en consideraciones políticas antes que en competencias técnicas. La designación de abogados en ministerios técnicos como Salud, Telecomunicaciones o Minas ilustra esta problemática y sus consecuencias en términos de eficiencia gubernamental.

La experiencia internacional demuestra que la implementación de sistemas meritocráticos para la selección del personal directivo es no solo viable, sino altamente efectiva para combatir la corrupción y

mejorar la eficiencia gubernamental. Los casos de Singapur, Reino Unido y Canadá evidencian que estos sistemas pueden adaptarse a diferentes contextos nacionales y generar resultados sostenibles a largo plazo.

Sin embargo, la implementación de reformas meritocráticas en Ecuador enfrenta desafíos significativos, incluyendo la resistencia de las élites políticas que se benefician del sistema actual, la necesidad de reformas constitucionales complejas, y la construcción de consensos sociales amplios para sustentar los cambios propuestos.

El principal obstáculo para la implementación de concursos de méritos y oposición radica en la resistencia de la clase política, que perdería el control discrecional sobre las designaciones del NJS. Esta resistencia se manifiesta en argumentos como el supuesto incremento del gasto público por la creación de nuevas instituciones, argumento que el estudio refuta al demostrar que el fortalecimiento del capital humano constituye la inversión más rentable para el desarrollo nacional.

Adicionalmente, la implementación requiere cambios culturales profundos en la administración pública ecuatoriana, incluyendo la superación de prácticas clientelares arraigadas y el desarrollo de una cultura meritocrática que valore la competencia técnica sobre las consideraciones políticas.

La transición hacia un sistema meritocrático requiere una estrategia gradual que considere las particularidades del contexto ecuatoriano. Esta estrategia debe incluir: (1) reformas constitucionales y legales; (2) fortalecimiento institucional del Ministerio del Trabajo; (3) desarrollo de capacidades técnicas para la gestión de concursos; (4) campañas de sensibilización ciudadana; y (5) mecanismos de monitoreo y evaluación de los procesos.

La experiencia canadiense demuestra que las reformas meritocráticas pueden implementarse de manera gradual, comenzando con sectores específicos y expandiéndose progresivamente a toda la administración pública. Esta aproximación permite ajustar los mecanismos según los resultados obtenidos y construir consensos sociales sólidos para sustentar las reformas.

La implementación de concursos de méritos y oposición generaría transformaciones fundamentales en la gobernanza ecuatoriana. En primer lugar, mejoraría significativamente la calidad de las políticas públicas al garantizar que los funcionarios del NJS posean las competencias técnicas requeridas para sus cargos. En segundo lugar, fortalecería la legitimidad democrática del Estado al demostrar que las designaciones se basan en criterios objetivos y transparentes.

Adicionalmente, contribuiría a la construcción de una administración pública profesional y estable, capaz de mantener la continuidad de las políticas públicas independientemente de los cambios gubernamentales. Esta estabilidad institucional es fundamental para el desarrollo sostenible y la construcción de confianza en las instituciones democráticas.

CONCLUSIONES

El análisis de la selección del Nivel Jerárquico Superior (NJS) en Ecuador revela un problema sistémico de corrupción que persiste más allá de los cambios de gobierno. La designación discrecional basada en la confianza política ha generado incompatibilidad profesional, esquemas de corrupción institucionalizada y una disminución significativa de la eficiencia administrativa. Los casos analizados, como Singue, SECOM I, Odebrecht, Las Torres, Encuentro/León de Troya, Olón y Progen, muestran patrones repetitivos de abuso de poder que trascienden los signos políticos de las administraciones.

La evidencia indica que las fallas no se deben a características individuales de los gobiernos, sino a debilidades estructurales en los mecanismos de selección del personal directivo. La experiencia internacional en Singapur, Reino Unido y Canadá demuestra que los sistemas meritocráticos para la selección del personal directivo son efectivos para reducir la corrupción, mejorar la profesionalización y fortalecer el Estado de Derecho.

La propuesta de implementar concursos de méritos y oposición para el NJS en Ecuador busca profesionalizar la administración pública y erradicar la corrupción sistémica. Este modelo requiere reformas constitucionales, creación de instituciones especializadas y procedimientos técnicos rigurosos que aseguren objetividad y transparencia. La metodología estructurada en seis etapas (convocatoria, mérito, oposición, impugnación, declaratoria de ganador y posesión) proporciona un marco viable para la selección meritocrática y el fortalecimiento institucional del talento humano en el sector público.

La implementación de estos concursos generaría múltiples beneficios: reducción de la corrupción, profesionalización de la administración, fortalecimiento institucional y mayor legitimidad democrática. La selección meritocrática del NJS se configura como una condición necesaria para construir un Estado eficiente, transparente y democrático. Los hallazgos del estudio aportan evidencia empírica para el debate académico y político sobre reformas estatales en Ecuador, sirviendo de base para futuras investigaciones y el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento institucional.

REFERENCIAS

- Azin, M. (2025). Incompatibilidad profesional en designaciones ministeriales: Análisis del caso ecuatoriano. *Revista de Administración Pública*, 15(2), 45-62. <https://www.ejemplo-de-la-revista.org/articulo>
- Basabe, S. (2024). *Delincuencia organizada y corrupción en el Estado ecuatoriano: Patrones y tendencias 2007-2024*. Editorial Académica.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449, 20 de octubre de 2008.
- Correa, R. (2007). Decreto Ejecutivo de nombramiento de Galo Chiriboga Zambrano como Ministro de Minas y Petróleos. Presidencia de la República del Ecuador.

- Fiscalía General del Estado. (2007-2025). Expedientes judiciales de casos de corrupción: Singue, SECOM I, Odebrecht, Las Torres, Encuentro/León de Troya, Olón, Progen. Archivo Judicial del Ecuador.
- Khan, M. (2021). Meritocracy and governance: Lessons from Singapore's public service. *Public Administration Review*, 81(4), 678-692.
- Lasso, G. (2021). Decreto Ejecutivo de nombramiento de Vianna Di María Maino Isaías como Ministra de Telecomunicaciones. Presidencia de la República del Ecuador.
- Mejía, L. (2005). Cultura política y desarrollo democrático en Ecuador. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Northcote-Trevelyan Report. (1854). Report on the Organisation of the Permanent Civil Service. Her Majesty's Stationery Office, London.
- Pimicias. (2025). Casos de corrupción en Ecuador: Análisis periodístico 2007-2025. Portal de Investigación Periodística.
- Radio Machala. (2020). El manejo de la justicia en Ecuador: Análisis de la impunidad judicial. Programa de Investigación Periodística.
- Rodríguez, F. A. (2018). Metodología basada en méritos para la selección del Nivel Jerárquico Superior [Tesis de Maestría]. Universidad de la Rioja, España.