

Staff selection: a critical perspective on constitutional guarantees
Selección de personal: una perspectiva crítica sobre las garantías constitucionales

Autores:

Angel-Castellano, Johanna Corcina
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Pinos-Sarabia Karen Lisbeth
Duran – Ecuador



icangelc@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0005-9241-3893>

Pinos-Sarabia Karen Lisbeth
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Duran – Ecuador



klpinoss@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0004-3421-2906>

Caveda, Duniesky Alfonso Ph.D
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Docente Tutor del área de Derecho
Duran – Ecuador



dalfonsoc@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0001-7889-8066>

Fechas de recepción: 06-ABR-2025 aceptación: 06-MAY-2025 publicación: 30-JUN-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

La presente investigación se circunscribe al área del Derecho, específicamente en el ámbito Laboral. Tiene como objetivo general analizar la selección de personal: una perspectiva crítica sobre las garantías constitucionales. Para ello, la metodología abordada corresponde a un estudio bibliográfico con alcance descriptivo y diseño no experimental, donde las principales fuentes secundarias consultadas fueron los libros de texto, artículos científicos, textos legales, entre otros. El principal soporte teórico estuvo representado por la revisión de las Garantías Constitucionales en la sociedad ecuatoriana, la selección de personal, así como el respecto a las garantías constitucionales, básicamente. Entre los principales resultados obtenidos, se destacan que existe la necesidad de revisar las políticas de contratación en empresas de diferentes sectores en los cuales se incumplen ciertos preceptos regulados constitucionalmente. En tal sentido, como conclusión principal se infiere la necesidad de que las empleadoras cuestionen y adapten sus políticas de selección de personal para equipararse con las normativas constitucionales reguladoras en esta materia.

Palabras clave: selección de personal; garantías constitucionales; equidad; justicia



Abstract

This research is limited to the area of Law, specifically in the Labor field. Its general objective is to analyze the selection of personnel: a critical perspective on constitutional guarantees. To this end, the methodology addressed corresponds to a bibliographical study with a descriptive scope and non-experimental design, where the main secondary sources consulted were textbooks, scientific articles, legal texts, among others. The main theoretical support was represented by the review of the Constitutional Guarantees in Ecuadorian society, the selection of personnel, as well as the respect for constitutional guarantees, basically. Among the main results obtained, it is highlighted that there is a need to review the hiring policies in companies from different sectors in which certain constitutionally regulated precepts are not met. In this sense, as a main conclusion, it is inferred that employers need to question and adapt their personnel selection policies to match the constitutional regulations governing this matter.

Keywords: Staff selection; constitutional guarantees; equity; justice



Introducción

Dentro del ámbito laboral, la selección de personal es visto como un proceso fundamental en cualquier organización que garantiza la incorporación de individuos competentes y capaces para desempeñar las tareas requeridas. Dependiendo de la dinámica empresarial o de la vacante de trabajo a cubrir, se desarrollan con algunas particularidades, pudiendo existir variantes en el orden de las etapas del proceso, los recursos que se utilizan, las condiciones exigidas a los participantes, entre otros factores.

En este sentido, las empresas por lo general tienen un documento escrito que se llama descripción de cargo o perfil del puesto en el cual se detallan las funciones que va a cumplir la persona seleccionada. En el mismo, se indican cuáles son los requisitos mínimos que debe tener el candidato, tanto en conocimientos, educación como en competencias. Posterior a ello, de conformidad con Chiavenatto (2021), inician las etapas del proceso de selección en el cual, adicional a las entrevistas, puede haber evaluaciones técnicas de conocimientos, psicológicas, conductuales, de personalidad, emocionales, entre otras.

Es decir, se realiza un proceso de filtrado en función a los requisitos, siendo así que a través del empleo de este tipo de estrategias se reduce la subjetividad mediante evaluaciones que tienen fiabilidad y validez. De este modo, se toman en consideración las competencias, que son todos aquellos conocimientos y habilidades que requiere una persona para desempeñarse con éxito en un puesto de trabajo. En virtud de ello, para comprender la complejidad y la importancia del proceso de selección de personal, es propicio considerar las características particulares de las organizaciones, así como el contexto legal en el cual se desenvuelve.

No obstante, en Ecuador, este proceso por lo general presenta inconsistencias e irregularidades prácticas que pueden llegar a vulnerar los derechos constitucionales de los postulantes. Tales violaciones afectan la dignidad y bienestar de los candidatos, así como también socaven la confianza en las instituciones y el ámbito laboral de la nación. Así, es propicio considerar el conjunto de valores, creencias y comportamientos que caracterizan a una determinada organización, influyendo en la selección de personal y en el tipo de candidatos que se buscan, todo en el marco de la complejidad y la importancia del proceso



de selección de personal, especialmente en el contexto de las garantías constitucionales y los derechos laborales.

Al respecto, Fernández (2024), señala que los derechos laborales son una manifestación de los derechos humanos. En función de ello, asegurar el respeto de estos derechos a lo largo de la contratación de personal es imperativo para proteger la dignidad y el bienestar de los trabajadores. De tal forma, para esto es importante la identificación y análisis de las violaciones de derechos en los procesos de selección, lo cual promueve el establecimiento de mejoras legislativas y prácticas que incentiven la equidad y justicia en el ámbito laboral.

Al respecto, la Constitución de la República del Ecuador (2008), establece en su artículo 33 que se reconoce el trabajo como un derecho y un deber social, y designa al Estado como garante en el respeto a los derechos laborales. Sin embargo, en la realidad actual, se observan situaciones en las cuales estos derechos son afectados durante la contratación de personal. Siendo así que, entre las violaciones más frecuentes, se encuentran la discriminación por género, edad, etnia, o estado civil, la falta de transparencia en los procesos de selección, y la imposición de condiciones laborales que contravienen las normas legales.

Al respecto, la Carta Magna, igualmente, establece en su artículo 3, entre los deberes primordiales del Estado, el garantizar, sin discriminación alguna, el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales. De esta manera, se establece que todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, entre otras.

Las fases de reclutamiento y selección de personal son etapas críticas en la gestión del talento humano, que garantizan la atracción y elección de los mejores candidatos para una organización. Comprender y aplicar cada fase correctamente es esencial para el buen hacer profesional en la construcción de un equipo sólido y eficiente. Incluyen desde la definición del perfil del candidato hasta la integración del nuevo empleado. Cada fase debe ser ejecutada

con precisión para asegurar que el proceso sea eficiente y se ajuste a las necesidades de la empresa.

Este proceso debe ser colaborativo involucrando a gerentes de línea y a recursos humanos para asegurar una comprensión completa de las necesidades del puesto una definición precisa de los requisitos no solo ayuda a atraer a los candidatos adecuados, sino que también sirve como una base para desarrollar preguntas de entrevista y pruebas de competencia relevantes asegurando que el proceso de selección se alinee con los objetivos estratégicos de la organización.

Incluye un proceso detallado donde se especifican tanto habilidades técnicas como competencias blandas. Luego los currículums seleccionados son revisados por el equipo de recursos humanos para evaluar las competencias blandas y la experiencia laboral relevante antes de pasar a la siguiente fase de entrevistas técnicas asegurando así que los candidatos seleccionados cumplen tanto con los requisitos técnicos como los valores de la empresa. Estas pruebas son determinantes para asegurar que los candidatos no solo tienen el conocimiento teórico, sino también la habilidad práctica requerida. Este enfoque integral ayuda a mitigar riesgos y asegurar que se contrate a individuos altamente calificados y confiables.

Atendiendo a lo que exponen Guaman y Stoessel (2022), es de suma importancia que cada fase se maneje con precisión y atención al detalle para asegurar la incorporación de talentos que no solo sean competentes, sino que también se alineen con la cultura y los objetivos de la organización. Implementar un proceso de selección estructurado y bien pensado es fundamental para cualquier organización que aspire a liderar en su industria y mantener una fuerza laboral dinámica y comprometida.

En este orden de ideas, la decisión y oferta de empleo constituye la etapa final del proceso de selección este componente implica la evaluación de todos los datos recopilados durante las entrevistas las pruebas y las verificaciones para tomar una decisión informada sobre el candidato más adecuado para el puesto. Una vez tomada la decisión, se elabora y extiende una oferta de empleo formal que incluya detalles como el salario, beneficios, términos y condiciones del empleo. Es determinante que este proceso se maneje con profesionalismo y



rapidez para asegurar la aceptación de la oferta por parte del candidato seleccionado, especialmente si se trata de talentos altamente cotizados.

En este escenario, y considerando la necesidad de que los procesos de contratación de personal en el país se encuentren sujetos a las garantías constitucionales establecidas para el cumplimiento de los derechos humanos y laborales de la población; existe la necesidad de aportar con información relevante y actualizada sobre este tópico que resulta poco estudiado y de escasa consideración por ciertos sectores de la economía. Así se considera como propósito del presente estudio analizar la selección de personal: una perspectiva crítica sobre las garantías constitucionales.

Antecedentes

Entre los antecedentes a la presente investigación, Charry (2020) en su investigación señala que en la actualidad en las empresas el reclutamiento y selección de personal forma parte del área de Talento Humano y es un proceso por el cual, el asignado a esta área ya sea gerente o administrador de talento humano se encarga de atraer, introducir y contratar el personal para ocupar un puesto que la empresa necesita. Por tal razón, en dicha investigación se desea introducir e identificar la gestión y los procedimientos que se han llevado a cabo en el reclutamiento de personal y que han conducido a las empresas un resultado significativo a la hora de contratar al aspirante indicado. Dicha investigación, se relaciona con la que aquí se plantea porque trata sobre la importancia de la selección de persona para las empresas.

Cerón (2020), por su parte realiza un estudio fundamentando en la idea de que en la medida en que son desarrollados los procesos de reclutamiento y selección de personal, se presenta la tendencia a su complicación, como consecuencia de la preocupación por garantizar un proceso eficiente y eficaz, además de buscar el cumplimiento científico con la mayor objetividad posible. El propósito de dicho artículo es analizar, desde una perspectiva diferente, la realidad de la empresa en cuanto al proceso y su efectividad, principalmente en momentos críticos que surgen desde el crecimiento organizacional. Para esto, el proceso de práctica formativa llevada a cabo en una empresa micro financiera permitió constatar el ejercicio, encontrando que las condiciones internas y externas influyen en la efectividad del



proceso de selección que, a su vez, generan consecuencias para el mismo. Como es posible observar ambas investigaciones tocan el tema de la importancia de que se respete el procedimiento de los procesos de selección según la consideración de los derechos humanos. Finalmente, Ross y Litardo (2022), plantearon que la selección de personal es necesaria en toda organización para escoger al recurso humano necesario e idóneo que pueda cubrir las vacantes existentes. De manera que estos se conviertan en el capital humano necesario para que la empresa sea productiva y eficiente, para ello se utilizan técnicas de selección de personal que permite la escogencia de cada empleado, suficientemente capaz de cumplir las funciones establecidas para cada uno; dentro de las técnicas utilizadas están la entrevista y las pruebas psicológicas. El objetivo de dicha investigación fue analizar la relevancia de las entrevistas en comparación a las pruebas psicológicas para seleccionar personal en las empresas. La metodología utilizada fue de diseño bibliográfica de tipo documental. Como conclusión se menciona que las organizaciones deben considerar los mejores profesionales que sean capaces de aplicar técnicas y herramientas de selección de personal según sea el caso, para escoger al personal más adecuado para las vacantes existentes. Esto es fundamental para lograr un excelente nivel de productividad, pues el recurso humano es parte del corazón de la empresa. Poder seleccionar personal para cubrir las vacantes existentes es un proceso que debe ser minucioso, ordenado y planificado de manera que se pueda elegir al mejor candidato, capaz de cubrir las necesidades del puesto vacante en la organización. Ambas investigaciones se relacionan porque tocan aspectos importantes a considerar para el respeto de los derechos como es la entrevista, la cual puede considerarse como una técnica de selección de personal sobrevalorada, y es que, sus resultados son subjetivos, y depende en gran medida de lo que el entrevistador recibe del entrevistado durante el proceso.

Justificación de la Investigación

Para finales del 2019 el Producto Interno Bruto en Ecuador habría incrementado en 4,9 puntos porcentuales con respecto al año anterior, superando así las expectativas de crecimiento previstas por el Banco Central del Ecuador. Vale recalcar que la favorable mejora en el PIB ecuatoriano estuvo dada por un incremento del 10,2% del Gasto de Consumo Final de los Hogares y se esperaba que para el año siguiente se generaba un



crecimiento económico de 2,8% impulsado por la recuperación de la inversión y el dinamismo en el consumo de los hogares. (Banco Central del Ecuador, 2022).

Sin embargo, el 2020 estuvo caracterizado por un contexto recesivo generado por las fuertes consecuencias que causó la COVID-19 tanto en la economía ecuatoriana como a nivel internacional. El cese de las actividades productivas repercutió negativamente en la economía ecuatoriana, presentado de esta forma un detrimento del 12,4% del PIB a mediados del 2020 y afectando a los indicadores de desempleo, pobreza e igualdad.

En el ámbito laboral, Ecuador posee una tasa de 5,2% de desempleo a nivel nacional, un punto porcentual más que en el 2019. Pichincha, seguida por Esmeraldas, se constituyen en las dos únicas provincias que alcanzan tasas de desempleo superiores al 10%. La tasa de empleo adecuado ha caído entre 2019 y 2021 en 5,8% (de 38,3% a 32,5%) y la tasa de subempleo incrementó de 18,2 a 23,2%, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2021)

La tasa de otro empleo no pleno, es decir, personas que tienen insuficiencia de tiempo y o ingresos, pero que no desean o no están disponibles para trabajar más horas, fue de 27.7% a nivel nacional. El análisis de esta área permite observar que, en junio de 2022 la tasa de empleo no pleno fue de 33.5%. En cuanto a los resultados desagregados por sexo, la tasa de otro empleo no pleno para las mujeres fue de 29.5%, mientras que para los hombres fue de 26.4%.

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), las mujeres encabezan a nivel nacional las cifras de desempleo, alcanzado el 6,7% (1,5% más con respecto a los hombres) siendo similares las cifras a nivel urbano (8,7 y 6,8%) y rural (2,8 y 2,3%). Asimismo, según las estimaciones del INEC el ingreso laboral promedio de mujeres (\$391) se encuentra por debajo del promedio nacional (\$443,2) (INEC, 2022).

En función de estas estadísticas, y considerando la importancia de la consagración de las garantías constitucionales, se infiere la necesidad de políticas de trabajo, empleo y talento humano; que regule y controle el cumplimiento de las obligaciones laborales mediante la ejecución de procesos eficaces, eficientes, transparentes y democráticos, enmarcados en modelos de gestión integral, a fin de conseguir un sistema de trabajo digno en igualdad de



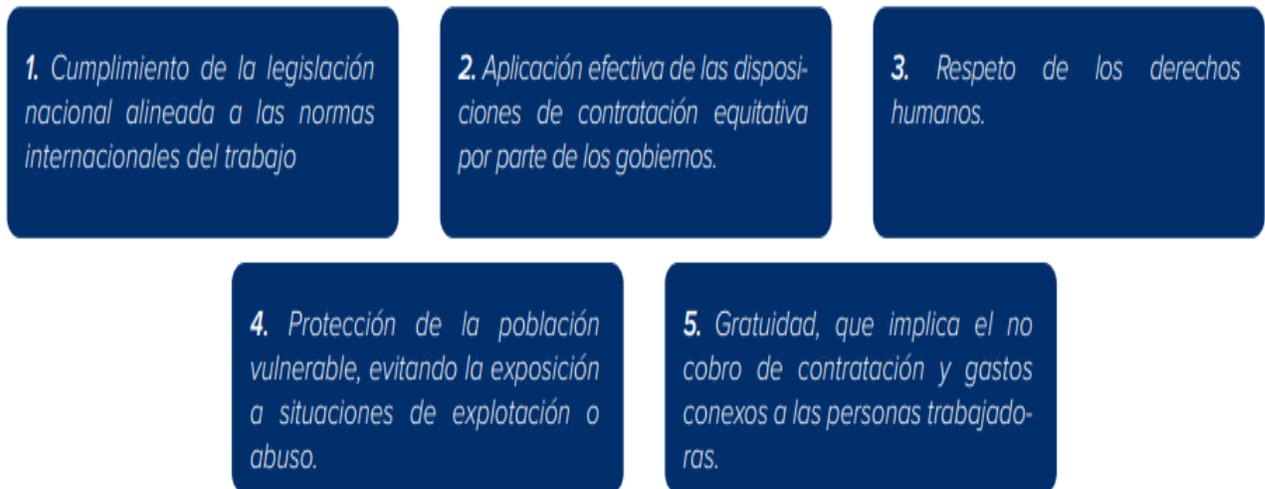
oportunidades. Siendo así importante la formación y capacitación de los recursos humanos por competencias laborales con el fin de incrementar los ingresos y mejorar los niveles de equidad e integración.

Al garantizar el cumplimiento de la Constitución y las leyes laborales, se fortalece el Estado de derecho y la confianza de los ciudadanos en las organizaciones, donde un ambiente laboral justo y equitativo promueve un desarrollo económico sostenible y una sociedad más inclusiva. Los trabajadores que se sienten protegidos y valorados son más productivos y se encuentran más comprometidos con sus empleadores e instituciones.

Es así como se presenta la importancia de la contratación equitativa. Actualmente, no existe una definición internacionalmente aceptada para este término. No obstante, tal y como explica el Ministerio del Trabajo (2023), se entiende como la contratación que se lleva a cabo en el marco de la ley, en relación con las normas internacionales del trabajo y respetando, a su vez, los derechos humanos de todas las personas trabajadoras, sin discriminación basada en el género, la etnia o la condición nacional y/o jurídica.

Figura 1

Elementos de la contratación equitativa



Nota: tomado de Ministerio del Trabajo (2023)

En este orden de ideas, la contratación equitativa impide la aplicación de prácticas de contratación injustas, que imposibiliten que los trabajadores tengan accesibilidad a un trabajo digno, de acuerdo con procesos de selección enmarcados dentro de los parámetros constitucionales. Estas prácticas dejan a los trabajadores en situaciones de desprotección, y en riesgo de ser víctimas de trabajo forzoso y trata de personas. En este contexto, las trabajadoras, se enfrentan a un mayor riesgo de explotación.

Figura 2

Prácticas de contratación injustas



Fuente: tomado de Ministerio del Trabajo (2023)

Además de la contribución de las personas de conformidad a los principios consagrados en la Constitución, la existencia de políticas que favorecen la contratación equitativa en el mercado laboral en combinación con el esfuerzo articulado con los actores relevantes para explorar marcos legales y crear un entorno laboral seguro y saludable, permite a los trabajadores ecuatorianos ser agentes de su propio desarrollo y de sus familias.

Es por ello que instituciones internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), son un organismo de carácter tripartito, conformados por gobiernos, organizaciones

de empleadores y de trabajadores, que tiene entre sus funciones la promoción de la justicia social por medio de la búsqueda compuesta de sus objetivos estratégicos para el trabajo decente, específicamente el empleo pleno y productivo, la protección social, el cumplimiento de los principios y derechos fundamentales en el trabajo y el diálogo social, en el marco de la no discriminación y la igualdad de género.

En virtud de ello, la OIT desarrolla principios y las directrices para la contratación equitativa, derivados de las normas internacionales del trabajo y otros instrumentos relacionados. El propósito de estos principios y directrices es orientar a los gobiernos, legisladores, servidores públicos e interlocutores sociales inmersos en la contratación, así como impulsar, promover y favorecer procesos de contratación equitativa en beneficio de todos los trabajadores (OIT, 2023).

En este contexto, la contratación equitativa, en línea con la Agenda 2030 (2018), para el desarrollo sostenible, constituye un medio para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con énfasis en los que buscan promover la igualdad de género (ODS 5), lograr el trabajo decente (ODS 8) equitativa.

Figura 3

Relación entre los ODS y la contratación equitativa





Fuente: tomado de Naciones Unidas (Naciones Unidas , 2018)

Ciertamente, la articulación de los objetivos para el desarrollo sostenible implica lograr el empleo pleno y productivo, al igual que la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, erradicar todas las formas posibles de discriminación. Promover los derechos laborales y propiciar un ambiente de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores. Así, de este modo se espera garantizar la accesibilidad de un trabajo digno para todos los ecuatorianos.

De esta manera, se pretende la mejora del funcionamiento del mercado laboral y el desarrollo de oportunidades de empleo decente para todas las personas trabajadoras, así como aprovechar el completo marco normativo de la organización con la finalidad de mejorar sus condiciones de trabajo, fortalecer el control del mercado de trabajo, combatir las formas inaceptables de trabajo y proteger a los más vulnerables.

En este sentido, resulta importante que el contexto legal en Ecuador, sea una herramienta que permita relacionar e identificar la normativa de contratación vigente y la oferta de servicios

que se encuentran a disposición de los empleadores, destinados a la convocatoria, filtro, formación y preselección del talento humano, promoviendo sus procesos de contratación de población de acuerdo con los estándares que rigen en la Constitución tal y como plantean Castillo et al. (2020).

De allí la relevancia de la presente investigación, puesto que se pretende una revisión del proceso de selección de personal en el marco del cumplimiento de los derechos constitucionales. La intención es brindar respuestas a la necesidad de información, en base a la opinión de autores expertos en la materia, así como los textos legales involucrados sobre los obstáculos presentes en Ecuador sobre esta materia. Aportando de este modo de una manera prospectiva a la realización de otros estudios y formar una base sólida de conocimientos tendientes a la vigilancia y solución de esta problemática.

Formulación del problema

En este sentido se formula el siguiente problema de investigación: ¿Cómo es el proceso de selección de personal: una perspectiva crítica sobre las garantías constitucionales? De esta forma, se plantea como objetivo general analizar la selección de personal: una perspectiva crítica sobre las garantías constitucionales.

Fundamentación Teórica

Garantías Constitucionales en la sociedad ecuatoriana

En la construcción y funcionamiento de cualquier sistema democrático, las garantías constitucionales desempeñan un papel esencial al salvaguardar los derechos fundamentales de los ciudadanos y al establecer los cimientos sobre los cuales se erige el Estado de derecho. En el caso del Ecuador, un país marcado por su diversidad étnica, cultural y geográfica, la protección de estas garantías constitucionales adquiere una relevancia aún mayor, siendo un pilar fundamental para la consolidación de una sociedad justa, equitativa y democrática.

El desarrollo de las garantías constitucionales en Ecuador ha sido un proceso complejo y dinámico que ha evolucionado a lo largo del tiempo, desde los primeros esfuerzos por establecer un marco jurídico sólido durante los períodos de reforma constitucional hasta las



más recientes enmiendas y reformas que reflejan las demandas y aspiraciones de la sociedad ecuatoriana contemporánea. Sin embargo, a pesar de los avances relevantes en la promulgación de leyes y la ratificación de tratados internacionales en materia de derechos humanos, persisten desafíos trascendentes en cuanto a la aplicación efectiva y la protección integral de estas garantías de acuerdo con lo expuesto por Reyes y Caveda (2024).

Los referidos autores logran examinar detalladamente la relevancia de las garantías constitucionales en Ecuador, abordando tanto su marco teórico y legal como su aplicación práctica en diferentes contextos y situaciones. Se buscará contextualizar estas garantías dentro del panorama histórico, político y social del país, destacando su importancia en la promoción de la justicia, la igualdad y el respeto a los derechos humanos.

A través de un análisis de la legislación nacional, la jurisprudencia constitucional y los casos relevantes, se pretende determinar los logros alcanzados, así como los retos y áreas de mejora en la protección y aplicación de las garantías constitucionales en Ecuador. Adicionalmente, los autores brindan recomendaciones basadas en el análisis de la legislación actual que permitan fortalecer el sistema de protección de los derechos y garantías constitucionales, contribuyendo así a la construcción de un Ecuador más justo, inclusivo y respetuoso de los derechos fundamentales de todos sus ciudadanos.

Selección de personal

En la actualidad en las empresas el reclutamiento y selección de personal forma parte del área de Talento Humano y es un proceso por el cual, el asignado a esta área ya sea gerente o administrador de talento humano se encarga de atraer, introducir y contratar el personal para ocupar un puesto que la empresa necesita.

En este apartado se plasma y describe los objetivos planteados para este artículo; para esto se profundiza en el quehacer del reclutamiento y la selección, lo que permitirá una mejor comprensión del contenido, adoptando nuevas metodologías y estrategias que son tendencia en la selección de personal. El reclutamiento y selección de personal son considerados, en la actualidad, como uno de los procesos más importantes en el desarrollo de la estrategia organizacional, debido a que desde amplias perspectivas representa la responsabilidad de



incorporación de personal idóneo que responda con las expectativas de la empresa, específicamente del cargo requerido. Es así como este proceso se encuentra en una constante búsqueda de talento que contribuya al alcance del éxito.

Según autores como Ames (2021), las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y estas, a su vez, escogen a las organizaciones donde quieren trabajar, dar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección recíproca que depende de innumerables factores y circunstancias. De esta manera, se comprende entonces que no únicamente la empresa que realiza el proceso obtiene beneficios, sino también, que las personas contratadas satisfacen una necesidad. En este sentido, estas necesidades impulsan o motivan a que las personas tanto internas como externas se esfuercen por cumplir a cabalidad con los objetivos organizacionales, haciéndolos propios.

Bajo este lineamiento, Cabezas (2021), menciona que la selección debe realizarse en función de la persona, debido a que, para dar cumplimiento a los objetivos, esta utiliza de forma conjunta sus cualidades, intereses y potencialidades, según su formación, desarrollo y satisfacción; esto, al tiempo, no puede estar desarraigado de la eficiencia y la eficacia en el desarrollo y ejecución de la actividad laboral, ya que el elemento económico es un factor importante en el desarrollo humano.

Chiavenatto (2021), propone que el proceso de selección debe ser visto como un proceso de comparación y decisión, debido a que existen dos elementos importantes que se deben considerar: el análisis y especificaciones del cargo y los candidatos que participan en el proceso. Estos dos elementos son catalogados como variables reales que deben ser comparadas antes de la toma de decisiones, puesto que a partir de ellas se toma un número de candidatos con quienes se continuará para aplicar técnicas de selección y, posteriormente, seleccionar la persona más idónea para el cargo.

En la ejecución de la práctica profesional y su desarrollo desde el conocimiento se pudo asumir una postura reflexiva frente al reclutamiento y la selección, desde la ejecución y cumplimiento del proceso hasta los factores que influyen en este, identificando que estos se ven afectados en mayor medida de acuerdo con los cambios o exigencias extraordinarias que tienen las organizaciones dentro de su crecimiento, expansión, alcance de objetivos o



cumplimiento de sus estrategias. En la actualidad, los procesos de selección se han fundamentado en dos principios claves para su ejecución: la eficiencia y eficacia, como resultado de las exigencias ambientales que se promueve, para lo cual buscan no solo solventarlas, sino también anticiparse a nuevas eventualidades.

Selección de personal y el respeto a las garantías constitucionales

Chicaiza (2022) realiza un análisis minucioso de los diferentes escenarios de vulneración de derechos constitucionales en lo que se refiere a la protección de datos de carácter personal concebidas bajo una garantía jurisdiccional en aras de proteger la información personal de los ciudadanos; el derecho a la intimidad personal y a la honra, exigiendo que todas las instituciones públicas y privadas puedan otorgar a las personas la información requerida de una manera clara y precisa de lo solicitado; por lo que, se han evidenciado casos en los que se vulneran estos derechos siendo ya común en la sociedad, por lo que desde el enfoque doctrinario y práctico verificar si las sentencias de la Corte Constitucional se rigen a los principios contenidos en la Constitución, Ley de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional e Instrumentos y Tratados Internacionales.

El citado autor plantea conceptos básicos de la importancia de las garantías jurisdiccionales, misma que fue analizada en base a los preceptos constitucionales y a las normas infra constitucionales de nuestro ordenamiento jurídico, además de la aplicación relevante de la jurisprudencia constitucional como fuente primaria de derecho en donde los jueces dejan de ser boca de la ley sino que, mediante sus fallos de carácter vinculante crean derecho; razones por las cuales se puede determinar que el hábeas data como garantía jurisdiccional es eficaz e inmediata cuando existen abusos en la base de datos de la información personal de todos los individuos.

El hábeas data, es un mecanismo constitucional eficaz que permite efectivizar los derechos de intimidad, privacidad, identidad y protección de datos personales, así como la autodeterminación informativa, derechos que deben ser precautelados por las instituciones públicas y privadas las cuales custodian información de carácter personal; mencionada garantía jurisdiccional es de directa e inmediata aplicación por el Estado y por todos los



organismos creados por la Constitución. La eficacia jurídica del hábeas data se fundamenta en la protección y reparación de la vulneración del bien jurídico protegido por el Estado que es la auto determinación informativa, reconocido y protegido por nuestro ordenamiento jurídico interno, así como por Tratados y Convenios Internacionales tal y como plantean Ruiz y Vega (2024).

El desarrollo de la informática, y los avances tecnológicos dan respuesta a nuevas modalidades de acceso a la información personal de cada ser humano que permite custodiar el archivo y difusión de la información proporcionada, que sin duda tienen beneficios al agilizar la organización de nuestros archivos mejorando la gestión interna de procesos, así como perjuicios que se encaminan a escenarios de vulneración de derechos humanos en lo que concierne hacer mal uso de la información proporcionada.

Definición de Términos Clave

Atracción de candidatos: la atracción de candidatos es un componente determinante que sigue la definición de los requisitos del puesto, este proceso implica utilizar diversas estrategias para asegurar que el puesto vacante llegue a una amplia gama de candidatos calificados esto puede incluir la publicación de la oferta en plataformas de empleo en línea redes sociales ferias de empleo y a través de programas de referencias de empleados, adicionalmente se puede potenciar la atracción ajustando el mensaje de la oferta para que resalte los aspectos únicos y atractivos del puesto y de la empresa, tales como la cultura organizacional oportunidades de desarrollo profesional y beneficios exclusivos que ofrece la empresa (Ames, 2021).

Evaluación preliminar: es el proceso mediante el cual se revisan las solicitudes de los candidatos para verificar si cumplen con los requisitos básicos establecidos para el puesto, esto generalmente incluye una revisión de los currículums y carta de presentación y puede ser asistida por software de seguimiento de candidato que utilizan palabras clave para filtrar automáticamente las aplicaciones, esta etapa permite descartar aquellos candidatos que no cumplen con los criterios mínimos asegurando que solo los más adecuados avancen a la etapa siguiente del proceso de selección de acuerdo con Pidiachi et al. (2023).



Selección de personal: Conjunto de pasos que se siguen para identificar, evaluar y elegir a candidatos para desempeñar un puesto en una organización, asegurando que se ajusten a los requisitos del rol y a la cultura organizacional (Cabezas, 2021).

Definición de requisitos del puesto: Este componente implica Identificar y documentar las habilidades experiencias competencias y cualidades personales que son necesarias para desempeñar el rol de manera efectiva (Cabezas, 2021).

Entrevistas: las entrevistas son un componente esencial del proceso de selección proporcionando una oportunidad para que los empleadores evalúen de cerca las competencias, la experiencia y la idoneidad cultural de los candidatos. Durante esta etapa se utilizan entrevistas estructuradas que incluyen preguntas estandarizadas para todos los candidatos asegurando una evaluación equitativa y consistente. De la misma manera, las entrevistas semiestructuradas las cuales se usan para profundizar en respuestas y adaptar la discusión según lo requiera el contexto del candidato y del puesto al final de cuentas las entrevistas permiten a los candidatos hacer preguntas sobre el puesto y la empresa ayudando a ambas partes a determinar si existe una mutua adecuación (Ames, 2021).

Pruebas de competencia: son evaluaciones diseñadas para medir específicamente las habilidades y conocimientos relacionados con el puesto que los candidatos necesitan poseer. La implementación de estas pruebas asegura que los candidatos seleccionados posean las habilidades necesarias para desempeñar eficazmente sus roles. Los métodos que por lo general se usan para medir y evaluar las competencias de los candidatos son pruebas de habilidades, que buscan simular tareas reales que los empleados enfrentarían en sus puestos, proporcionando una evaluación práctica de sus capacidades técnicas, pruebas de conocimientos técnicos, evalúan el entendimiento profundo del candidato sobre distintas áreas especializadas, las cuales son necesarias para el rol test psicométricos, son pruebas estandarizadas y cuantitativas que buscan medir distintos aspectos de la personalidad, así como la capacidad cognitiva del candidato ofreciendo retroalimentaciones sobre cómo sus atributos personales podrían impactar su rendimiento laboral (Chiavenatto, 2021).

Trabajo digno: es aquel que garantiza los derechos humanos de los trabajadores, y que les permite satisfacer sus necesidades, desarrollarse y participar en la sociedad (Ministerio del Trabajo, 2023).

Verificación de referencias y antecedentes: la verificación de referencias y antecedentes es un paso crítico en el proceso de selección que ayuda a confirmar la precisión de la información proporcionada por los candidatos y a obtener una perspectiva adicional sobre su desempeño y conducta en roles anteriores este proceso puede incluir la verificación de antecedentes criminales, crédito, historial laboral y educativo y conversaciones con referencias proporcionadas por el candidato (Ames, 2021).

Material y métodos

Material

El presente trabajo tuvo un alcance descriptivo con diseño no experimental, por medio del cual se pretendió detallar las particularidades de las variables estudiadas. De acuerdo con Hernández et al. (2014), se recogió la información, se analizó y describió el fenómeno objeto de estudio sin ninguna manipulación de la realidad. Según lo que explican los citados autores, esta investigación tuvo un enfoque cualitativo, basado en la observación, descripción e interpretación de una situación; dicho en otras palabras, sobresale el análisis y la práctica de valores, en la medida que estos intervinieron en el análisis de la problemática y la fijación de las teorías y modelos teóricos.

Métodos

Las fuentes secundarias de información utilizadas en el trabajo fueron libros de texto, y artículos científicos, que permiten fortalecer la base científica del tema objeto de investigación, así como para estructurar el marco teórico de la investigación. De esta manera, de acuerdo con lo que señala Reyes, E. (2022), se ofreció una perspectiva general sobre el fenómeno estudiado, lo cual permite caracterizar y sustentar de forma teórica las garantías



que conforman el bloque de constitucionalidad en el Ecuador, en lo que respecta a la selección de personal. Se aplicó una investigación bibliográfica y documental, para lo cual, se reunieron las fuentes de información útil en relación con las variables del estudio. En este sentido, para la revisión bibliográfica se optó por la aplicación de: documentos, libros, artículos científicos con información y normativa que aportó a la orientación del tema analizado, investigaciones públicas en revistas académicas, leyes, normativas, o sustento de datos con contenido jurídico, laboral y social.

Resultados

Análisis de los Resultados

En el desarrollo de la evolución y pensamiento humano, los adelantos tecnológicos, así como las necesidades de producción de las empresas, la raza humana se ha enfocado en la transformación que están ejecutando las organizaciones en el sector del talento humano, desde el punto de vista laboral u organizacionalmente. Por lo cual, hoy en día el área de talento humano ha tomado fuerza y criterio en los procesos, en vista de que a partir de esta área se puede gestionar, administrar, cumplir las diferentes metas y objetivos que cada organización tiene. Es importante para las personas responsables de la selección de personal, tal y como lo señala Charry (2020), tener la suficiente ética profesional y criterio empresarial para elegir el personal adecuado y ocupar en el cargo que se necesita. De allí que, se le considera como la principal fuente de entrada de personal especializado, ya sea profesional o técnico dentro de una determinada organización.

En la actualidad en las empresas los procesos de reclutamiento y selección de personal forman parte del área de Talento Humano y es un proceso por el cual, el responsable a esta área ya sea gerente o administrador de talento humano tiene por objeto atraer, introducir y contratar el personal para ocupar un puesto que la empresa necesita. En virtud de ello, en este documento se quiere llegar a introducir e identificar la gestión y los procedimientos de

reclutamiento de personal y que han llevado a las empresas a un resultado relevante a la hora de contratar al aspirante indicado.

Tal y como lo menciona Cerón (2020), es indispensable que todo el proceso de selección se haga de manera clara y responsable, por parte del entrevistador que fue asignado por el departamento de talento humano. Una vez que el aspirante ha superado las diferentes pruebas, entre las cuales es posible mencionar, la entrevista, las pruebas teóricas, la visita domiciliaria, el estudio de todas las etapas del proceso; las mismas deben conducir a la conclusión de que el candidato es competente, ético, con criterio, dinámico y objetivo, siempre en función de la cultura organizacional de la empresa. Todo ello, con la finalidad de ubicar en un determinado cargo y así escoger a la persona adecuada adaptada a las políticas de la organización según la visión y misión organizacional.

La discriminación laboral es una realidad que se vive constantemente, pese a que, en Ecuador, como en otros países de América Latina, según lo que plantean Alarcón y Arroba (2023). De conformidad con los autores, esto se percibe a pesar de que existen diversas reformas en el ámbito laboral, fijadas con la intención de asegurar el derecho al trabajo y brindar estabilidad laboral al trabajador en un ambiente libre de desigualdad.

De acuerdo con los estudios consultados, es posible conocer que el análisis de la normativa laboral ecuatoriana indica que, principalmente, la Constitución de la República (2008), establece derechos esenciales relacionados con la igualdad y no discriminación en el ámbito laboral. No obstante, la revisión de investigaciones basadas en los modelos de selección de personal planteado, señalan que existe la necesidad de revisar las políticas de contratación por empresas de diferentes sectores en los cuales se incumplen ciertos preceptos regulados constitucionalmente.

En este sentido, se observa que la falta de concientización sobre los derechos laborales en el proceso de la selección de personal continúa siendo un problema notable. En este caso, autores como Mendoza y Villafuerte (2021), indican la necesidad de tener un conocimiento claro de las garantías constitucionales, así como considerar lo que señala entre otros aspectos del Código del Trabajo (2021), en cuanto a que los trabajadores deben aceptar las condiciones de contratación de forma voluntaria y libre de engaño. Igualmente, establece que los



empleadores no pueden cobrar comisiones o gastos conexos de contratación a los trabajadores.

De esta manera, entre los factores de contratación se establece que las condiciones de empleo deben ser claras, verificables y fáciles de comprender. Los trabajadores deben tener acceso gratuito a la información sobre sus derechos y condiciones de trabajo, tener libertad de decisión sobre su permanencia en la empresa, así como para poner fin a la relación laboral, tener acceso a la justicia y a mecanismos de demanda, así como derecho a un período de prueba.

Del mismo modo, la investigación bibliográfica señala que existen indicios de discriminación en la selección de personal. Solis (2020), explica que, aunque existe una protección legal efectiva, no se aplica de manera consistente en la práctica. De conformidad con el autor, en el proceso de selección se ha visto la aplicación de medidas de forma negativa, impidiendo que se adapte a los métodos de reclutamiento y selección de personal idóneos para su organización. En este sentido, igualmente la investigación determinó que las organizaciones implementan programas de capacitación sobre los derechos laborales y constitucionales, los cuales significan mejoras en sus procesos de selección, adaptándose mejor a las garantías constitucionales.

Como se puede notar, existen diferentes sistemas de gestión humana en las organizaciones y estos sistemas son los que se encargan de administrar el desempeño de los trabajadores. Su principal finalidad es procurar un ambiente armonioso donde las relaciones entre los directivos y los diferentes empleados de las empresas en sus diversas secciones conduzcan a los mejores niveles de productividad. Siendo así que, en función de esos resultados, ofrecer diferentes estrategias para la eficiencia y el máximo desarrollo del talento humano en función del respeto y consideración de las garantías constitucionales.

Consecuentemente, las garantías constitucionales poseen un carácter estático en relación con la sociedad dinámica, para lo que requiere su adaptación a las transformaciones y necesidades de la sociedad en un contexto de constante evolución. A medida que el tiempo pasa, surgen nuevos desafíos sociales que implican una revisión y actualización de la ley esencial en el



país. Igualmente, para corregir posibles deficiencias o ambigüedades en la legislación existente, promoviendo la justicia, la igualdad y no discriminación.

En la actualidad es posible considerar que la función de selección de persona pretende una manera sencilla rápida y ágil mediante nuevos sistemas tecnológicos que permita garantizar la supervisión del área que esté encargada de personal, así como gestionar el compromiso de los colaboradores y analizar su desempeño de acuerdo con los perfiles que se estén buscando.

Discusión

Si bien la Constitución de la República de Ecuador fija los principios de igualdad y no discriminación, la aplicación efectiva de estas garantías obedece a un carácter limitado, lo cual sugiere que las empresas deben considerar más medidas diligentes para garantizar el cumplimiento de estas directrices. De este modo, los resultados del estudio indican una diferencia entre la normativa ecuatoriana y la práctica en los procesos reales de selección de personal.

Así pues, durante la práctica profesional y desde una postura reflexiva frente a los procesos de reclutamiento selección, desde su ejecución y cumplimiento hasta considerar los factores que influyen en este; es imperativo precisar que estos se ven afectados mayormente de conformidad con los cambios o exigencias extraordinarias que tienen las organizaciones durante si desarrollo o cumplimiento de objetivos y estrategias. En virtud de ello, actualmente los procesos de selección se han fundamentado en dos principios claves para su ejecución: la eficiencia y eficacia, como demanda a las exigencias cambiantes en la realidad actual, según lo cual se pretende responder a tales exigencias, así como anticiparse a nuevas eventualidades que puedan surgir.

Entre otros aspectos, se resalta la necesidad de una mayor vigilancia y responsabilidad en la aplicación de las normativas laborales. A pesar de la existencia de mecanismos legales, la cultura organizacional en Ecuador normalmente no respeta los derechos de los candidatos. Existen, según los atores consultados, una considerable tasa de casos judiciales vinculados con la discriminación en la selección de personal.



De esta manera, se presentan diferentes escenarios de vulneración de los derechos constitucionales en lo que respecta a la protección de datos de carácter personal, concebidos bajo una garantía jurisdiccional en favor de proteger los datos personales de los ciudadanos. Así como, por ejemplo, se consagra, el derecho a la intimidad personal, exigiendo que todas las empresas, ya sean públicas o privadas faciliten a las personas la información requerida de una manera clara y precisa de lo solicitado para su adecuada participación en los diferentes procesos, específicamente en los relativos a la selección de personal.

En este orden de ideas, es posible inferir que las empleadoras deben priorizar la educación sobre garantías constitucionales para garantizar los procesos de selección más justos y equitativos. Así, la correlación entre la capacitación en derechos laborales y el cumplimiento normativo implica invertir en la formación del personal responsable de la selección como un paso elemental para la contratación.

De esta manera, la brecha entre las normativas constitucionales y las prácticas de selección de personal en Ecuador subrayan un reto notable para la justicia laboral. Aunque la Carta Magna fija de forma clara el derecho a la igualdad y la no discriminación en el ámbito laboral, existen organizaciones que requieren mejorar la aplicación de estos principios en sus procedimientos tanto de reclutamiento como de selección. Esta diferenciación puede ser consecuencia de una falta de conocimiento y comprensión de las leyes laborales por parte de los responsables de la administración de persona, los cuales, por lo general, carecen de capacitación idónea para enfrentar prácticas de inclusividad. En este sentido, sin un compromiso real hacia la equidad, las organizaciones presentan el riesgo de persistir en prácticas discriminatorias, así como la vulnerabilidad de los derechos de los candidatos.

Ciertamente, los casos judiciales relacionados con la discriminación en la selección de personal reflejan una cultura organizacional que menosprecia el valor de las garantías constitucionales. Si bien los tribunales han emitido sentencias a favor de los demandantes en un número considerable de casos, lo que demuestra es la existencia de mecanismos de protección, la repetición de estas violaciones implica que las organizaciones no estén aún orientadas a la transformación de sus prácticas. Es así como, se puede observar como un



indicador de que las sanciones actuales no son lo suficientemente disuasorias o que las empresas no perciben la implementación de medidas inclusivas como una prioridad.

De acuerdo con lo que se viene explicando, la correlación observada entre la capacitación en derechos laborales y el cumplimiento de las normativas representa un resultado determinante. Las empresas que se proponen capacitar a su personal sobre derechos laborales y constitucionales cumplen mejor con las leyes e incentivan un ambiente laboral de inclusividad y respetuoso de las diversidades. De tal forma, el cumplimiento de los programas laborales es una obligación legal, así como también una oportunidad para fortalecer la cultura organizacional.

De esta manera, las organizaciones que se comprometen a respetar las garantías constitucionales en sus procesos de selección benefician a los candidatos, así como puede observar mejoras en su imagen, productividad y retención del talento humano. Por tanto, la consideración de aspectos como la discriminación laboral desde un paradigma crítico y proactiva puede mejorar las ventajas competitivas en el contexto laboral cada vez cada vez más dinámico y diverso.

Conclusiones

Entre las conclusiones principales, la investigación confirma que, a pesar de un marco legal claro y preciso en Ecuador que persigue la igualdad y la no discriminación en la selección de personal, el establecimiento de garantías es insuficiente. Resulta imperativo que las empleadoras cuestionen y adapten sus políticas de selección para equipararse con las normativas constitucionales.



Ciertamente, mediante la revisión bibliográfica, exploratoria y descriptiva se identifica la existencia de leyes que están sancionando el acto discriminatorio, principalmente en lo laboral, no obstante, se carece de elementos suficientes para poder precisar el momento en que un sujeto es discriminado en los procesos de selección de personal, ascenso o funciones propias dentro de una organización.

El cierre de esta disparidad entre la teoría y la práctica resulta esencial para incentivar la capacitación sobre derechos laborales y constitucionales entre los responsables de la selección de personal. De esta forma, no solamente se mejorará la equidad en los procesos de contratación, sino que igualmente se contribuye a una cultura organizacional de mayor inclusión y en cumplimiento de los derechos humanos.

Referencias bibliográficas

Alarcón, M., & Arroba, D. (2023). Un Ambiente Laboral libre de Discriminación y su relación con el Derecho Laboral Ecuatoriano. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2-1), 443-455. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1738>

Ames, R. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *CUC. Económicas*, 43(1), 139-152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>

Cabezas, C. (2021). *Gestión de Talento Humano y Rendimiento Laboral*. Guayaquil.

Castillo, C., Álvarez, J., Zurita, I., & Cabrera, E. (2020). Protección del derecho constitucional al trabajo en tiempos de COVID-19 en el Ecuador. *Iustitia Socialis: Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 5(9), 236-256. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8964928>

Cerón, Á. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), 134-146. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/RevistaBiumar/article/view/2331>

Charry, S. (2020). *Selección de personal*. Fundación Universidad de América. <https://repository.uamerica.edu.co/items/cc32dd-ef8e-4e85-a912-8ed583993d87>

Chiavenatto, I. (2021). *Gestión de Talento Humano*. Colombia : Independently Published.



Chicaiza, P. (2022). *La violación del derecho del derecho a la protección de datos de carácter personal y las garantías constitucionales*. Bachelor's thesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10227>

Código del Trabajo . (2021). *Código del Trabajo. Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005. Última Reforma: Edición Constitucional del Registro Oficial 231, 04-11-2021*.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008*.

Fernández, E. (2024). *Teoría de la justicia y derechos humanos*. Palestra Editores. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=w7wkEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=derechos+humanos&ots=B1_0HYeu2c&sig=uOe8RmPk4e0Ryb27IKJXFEjwx5Q

Guaman, A., & Stoessel, S. (2022). Del derecho al trabajo digno al régimen laboral neoliberal: captura estatal y autoritarismo en el Ecuador contemporáneo. *Revista latinoamericana de derecho social*(35), 211-238.

Hernández, R., Fernández, C., & Batista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Edificio Punta Santa Fe.

INEC. (2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu)*. [doi:https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2022/](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2022/)

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2021). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU). Indicadores de pobreza y desigualdad, p.1-28, 2019a*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/201912_PobrezayDesigualdad.pdf

Mendoza, M., & Villafuerte, J. (2021). Evaluación de sistemas administrativos de recursos humanos: modelo Chiavenato aplicado a organizaciones productivas de Manabí, Ecuador. *Revista de Investigación, desarrollo e innovación*, 11(3), 46. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2027-83062021000200467&script=sci_arttext

Ministerio del Trabajo. (2023). *Guía para la Contratación de Talento Humano en Ecuador*. <https://new.conquito.org.ec/wp-content/uploads/2023/03/Guia-de-empleabilidad-2da-edicion-2023.pdf>



Naciones Unidas . (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G. 2681-P/Rev. 3)*, Santiago.

OIT. (2023). *Perspectiva empresarial sobre la legislación del teletrabajo en América Latina. Informe regional 2022*. Organización Internacional del Trabajo.

Pidiachi, A., Alejandro, D., & Nieto Murcia, V. (2023). Guía de gestión del talento humano para alcanzar la ventaja competitiva sostenible en el sector de la construcción.

Reyes, D. V., & Caveda, D. (2024). Análisis de la relevancia de las Garantías Constitucionales en la sociedad ecuatoriana. *Revista Lex*, 7(24), 323-332. <https://doi.org/10.33996/revistalex.v7i24.186>

Reyes, E. (2022). *Metodología de la Investigación Científica*. Publishing Services Consortium, LLC (Psc).

Ross, W., & Litardo, B. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2324>

Ruiz, L., & Vega, K. (2024). Análisis jurídico del reglamento de reclutamiento y selección de servidores policiales con enfoque administrativo constitucional . *Revista Lex*, 7(26), 1142-1154. <https://www.revistalex.org/index.php/revistalex/article/view/325>

Solis, E. (2020). *El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/74a466bc-f5e7-43ad-bc0b-ba80693bbb22/content>



Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

