



## LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA MANABÍ VIAL EP

Analy Carolina Vélez Mendoza  
Maestría con Trayectoria Profesional en Gestión Pública y Buen Gobierno,  
Facultad de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo-Manabí  
avelez6811@utm.edu.ec  
ORCID: 0009-0000-5562-9242

Leither Pamela Vélez Mendoza,  
Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo Manabí  
leither.velez@utm.edu.ec  
ORCID: 0000-0003-2735-010X

Autor para correspondencia: [avelez6811@utm.edu.ec](mailto:avelez6811@utm.edu.ec)

Recibido: 19/02/2025

Aceptado: 24/05/2025

Publicado: 07/07/2025

### RESUMEN

Este estudio sobre la gestión del talento humano en la Empresa Pública “Manabí Vial EP”, tiene como objetivo analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la selección de perfiles profesionales en la Empresa Pública “Manabí Vial EP” y así mejorar la eficiencia y eficacia organizativa mediante el análisis de prácticas y políticas. La investigación explica como una buena selección del talento humano es fundamental para el funcionamiento y el éxito de las entidades gubernamentales. Para ello, se empleó una metodología cuantitativa y métodos estadísticos referenciales como Correlación Pearson y Alfa de Cronbach en SPSS. Los resultados revelan que en un 35,6 % no se selecciona al personal por su formación académica. Además, se destaca en un 42,2% no se capacita al personal, ante esto no se realizan las evaluaciones al personal por lo que es imprescindible este tipo de procesos para que las empresas busquen estrategias para mejorar las falencias que se tengan en cuanto a su personal. La diversificación de modelos de gestión, adaptabilidad a cambios y gestión de la diversidad son importantes para abordar desafíos comunes.

**Palabras clave:** Administración pública, selección, talento humano, gestión pública.

### HUMAN TALENT MANAGEMENT OF THE PUBLIC COMPANY “MANABÍ VIAL EP”

#### ABSTRACT

This study on the management of human talent in the Public Company “Manabí Vial EP”, aims to analyze the incidence of human talent management in the selection of professional profiles in the Public Company “Manabí Vial EP” and thus improve efficiency and organizational effectiveness through the analysis of practices and policies. The research presents how a good selection of human talent is essential for the functioning and success of government entities. For this purpose, a quantitative methodology and reference statistical methods such as Pearson Correlation and Cronbach's Alpha in SPSS were used. The results reveal that 35.6% of staff are not selected based on their academic training. Furthermore, it stands out that 42.2% do not train staff; therefore, staff evaluations are not carried out, which is why this type of process is essential for companies to seek strategies to improve the shortcomings they have in terms of your staff. Diversification of management models, adaptability to change and diversity management are important to address common challenges

**Keywords:** Public administration 1, selection 2, human talent 2, public management



## 1. INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano como lo define Acurio et al. (2020), es el departamento responsable del personal que ejerce las funciones en la empresa, y es donde se organiza y se ejecutan las actividades direccionadas a satisfacer los requerimientos establecidos por la misma, es decir que es importante que las empresas cuenten con este departamento, que se establezcan lineamientos internos en la contratación del personal y que estos vayan acordes con lo que establece la normativa.

Además Vallejo (2016) indica que la gestión del talento humano “requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para una eficaz toma de decisiones” (p.16); así mismo y siendo concordante con los criterios de Ting y De la Cruz (2007), es necesario que en la actualidad se incorporen prácticas éticas en el desarrollo de dichos procesos, para que los mismos sean justos, y de esta manera se asegure un trato apropiado a los aspirantes.

En el Ecuador, la gestión del talento humano en cierta parte del sector público es ineficiente, ya que este ha sufrido constantes cambios, unos significativos otros no tanto, esto debido a que estos cambios han sido estructurales por lo que, la satisfacción laboral se ha visto afectada de un modo directo para el buen y eficaz funcionamiento de las empresas públicas.

Según la Const., (2008, art. 225) señala que el sector público comprende: “3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.”

En el sector público ecuatoriano, la Constitución de la República del Ecuador vigente, establece que la selección del personal se debe realizar a través de un Concurso de Merecimiento y Oposición (2008), para esto la LOEP (2024) no detalla de manera clara el proceso de contratación, para lo cual estas empresas se ajustan a lo que indica la codificación del trabajo y las leyes que regulan la administración pública y a la LOSEP (2016), la cual detalla que hay cuatro componentes: a) convocatoria; b) Mérito; c) Oposición y d) Declaratoria de ganador del concurso.

Según Bacilio et al. (2022) este fenómeno se refleja en la persistencia de enfoques funcionalistas que, aunque han establecido procesos de vigilancia y control, a menudo inhiben la creatividad e innovación en los puestos de trabajo.

Mantilla y Rojas (2019) detallan en su investigación que en el sector público en el Ecuador para el año 2016 tenía contratado 478.660 funcionarios, con USD\$ 8.789



millones por remuneración mensual, esto da a conocer que deben de contar con procesos de selección eficientes, técnicos y eficaces para cubrir las necesidades de profesionales en las áreas del sector público.

El Gobierno Provincial de Manabí mediante ordenanza expedida el 15 de diciembre de 2010 creó la Empresa Pública de Administración vial Provincial de Manabí “Manabí Vial E.P.”, mediante ordenanza reformada el 30 de septiembre de 2019 a ésta se la dota de capacidad y atribuciones para que se encargue de impulsar y administrar la rehabilitación, operación y mantenimiento de las vías delegadas y de sus competencias” (Manabí Vial, 2010, párrafo primero).

La Empresa Pública Manabí Vial, en lo que lleva de vida institucional, se ha visto afectada por el mal manejo del talento humano, por concepto de ésta ser pública, influye en su mayoría parte de los directivos de turno, y hace que los procesos en el departamento talento Humano sean deficientes al momento de elegir al personal que ocupará un cargo en dicha institución.

En la actualidad Manabí Vial EP sostiene métodos empíricos en cuanto a la selección de su personal ya que no cuenta con procesos eficientes, éticos y adecuados al momento de seleccionar al mismo, en la remuneración, evaluación del desempeño, desarrollo y la supervisión continua del personal, empezando por la elección del mismo se lo realiza generalmente en su mayoría a través de “recomendaciones de conocidos”, “amistades”, “compromisos”, entre otros; es decir no se realiza en muchos casos prueba alguna, sino más bien se procede en base a una hoja de vida y a la experiencia que el personal haya tenido; y así se le da a conocer sus tareas, funciones y en ciertas ocasiones las políticas institucionales que maneja la institución.

En las normas internas de la Contraloría General del Estado puntualmente en su artículo 407-03 que se refiere a la Incorporación de Personal establece que las “unidades de talento humano seleccionarán el personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño” (CGE, p. 51).

En este sentido es imprescindible llevar a cabo un análisis de las prácticas sobre la gestión del talento humano en la empresa “Manabí Vial EP”, el sector público tiene procesos muy complejos en su administración, caracterizada por la diversidad de funciones y responsabilidades, en donde se “plantean desafíos específicos en la atracción, retención y desarrollo del talento humano calificado” (Toro, 2023).

Parrales et al. (2022), consideran que en la actualidad es importante incorporar prácticas bajo éticas en los modelos de gestión de la empresa, en el desarrollo del



proceso de selección, por cuanto además de ser innovador, unos procesos de selección deben de estar vinculadas a los indicadores que fundamentan el modelo de práctica ética, por lo que el personal que participa en el proceso de selección debe ser profesional en gestión de recursos humano.

En el sector público se evidencia la necesidad de enfoques diferenciados en la gestión del talento humano para así poder abordar desafíos en los que se enfrentan a diario la administración pública, la gestión del conocimiento, la retención de personas y la auditoría de personas con un enfoque con características y desafíos del sector público, detalla en su investigación (Calle, 2023) en el siguiente cuadro sobre la gestión del talento humano.

Ante lo manifestado en líneas anteriores se produce la siguiente problemática ¿Cómo incide la Gestión del Talento Humano en la selección de perfiles profesionales de la Empresa Pública Manabí Vial EP?, en base a esta problemática, se plantea el siguiente objetivo general “Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la selección de perfiles profesionales en la Empresa Pública “Manabí Vial EP”.

Como objetivos específicos se formuló en determinar la gestión actual del talento humano de la Empresa Pública “Manabí Vial EP” a partir de la opinión de sus trabajadores, Diagnosticar el nivel de aplicación de la ética pública en el buen desarrollo en el proceso selección del personal en la Empresa Pública “Manabí Vial EP” y Describir como la aplicación de la ética pública incide en el buen desarrollo en los procesos de selección de la Empresa Pública “Manabí Vial EP”, entendiendo que la gestión el talento humano debería ser el factor principal para el desarrollo de dicha institución, ya que la misma no cuenta con los mecanismos necesarios a la hora de escoger el personal, por lo cual se hace necesario y de gran beneficio incorporar un modelo de gestión, con procedimientos asertivos a la hora de elegir dicho personal que el mismo esté preparado según su perfil en cuanto al cargo a ocupar.

## 2. METODOLOGÍA

La presente investigación siguió un enfoque cuantitativo, esta clase de enfoque según Hernandez-Sampieri (2014), utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con un diseño no experimental de tipo transversal porque la información se recopiló en un momento específico, con un alcance correlacional porque se determinará la relación que existe entre las variables, esto permitió poder realizar la respectiva descripción, análisis y conclusión de la presente investigación.



La recopilación de la información relacionada con las variable de estudio se realizó por medio de la encuesta propuesta por Medina et al. (2023) por ser una manera efectiva en cuanto a la percepción que tienen los contratados respecto a la gestión del talento humano en la Empresa Pública Manabí Vial EP y al proceso de selección del personal, la encuesta consta de 9 preguntas que contiene respuestas en escala Likert del 1 al 5, donde 1 es nunca, 2 es pocas veces, 3 es a veces, 4 es casi siempre y 5 es siempre.

Se consideró la población 75 contratados bajo el régimen LOEP del área administrativa de la Empresa Pública Manabí Vial. El muestreo fue por conveniencia, el cual es muy utilizado en investigación debido a su practicidad y eficacia, es decir se seleccionan los sujetos más próximos o accesibles, debido a la importancia por tener relación con el fenómeno que se pretende investigar. La muestra estuvo compuesta por 45 contratados por encontrarse en las oficinas

La calidad de la medición se analizó mediante la validez de constructo y la fiabilidad, la validez de constructo se comprobó mediante el análisis factorial exploratorio y la fiabilidad se probó a través del Alpha de Cronbach.

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de validez de constructo se realizó mediante la técnica de análisis factorial exploratorio para demostrar la validez del mismo, los análisis principales se centraron en la observación de la matriz de correlaciones que con base en la interpretación que realiza Akoglu (2018) del coeficiente de correlación de Pearson, se pudo comprobar que las mismas se encuentra en los rangos comprendidos moderado, fuerte, y muy fuerte; en el valor de la determinante el valor es próximo a 0, en la prueba Kaiser-Meyer-Olkin se constató que la misma está por encima de 0.75, es decir el análisis factorial es bueno; y finalmente la prueba de esfericidad de Bartlett en la que se concluyó que la matriz de correlaciones no sea una matriz de identidad; ya que los valores de la diagonal de la matriz son cercanos a 1 y el resto son valores cercanos a cero, para extraer la cantidad de factores se utilizó el criterio de la regla de Káiser, el criterio del porcentaje de la varianza un solo factor explicó más del 75% de la varianza de toda la matriz y el gráfico de sedimentación.

En base a la encuesta realizada a las 45 personas del personal administrativo de la Empresa Pública Manabí Vial, de los cuales se pudo conocer que, el 80% de las mismas responden en las calificaciones de nunca, pocas veces y, a veces, lo que permite evidenciar que los trabajadores no tienen una buena opinión acerca de la gestión del talento humano en la Empresa Pública Manabí Vial.



Las preguntas que más inciden con este resultado, y de acuerdo con los datos de la tabla 1, tenemos el resultado de la pregunta 2 la cual hace referencia en cuanto a la contratación y selección del personal de la empresa pública Manabí Vial se toma en cuenta la formación académica, se tiene que entre el 24,4% nunca y el 24,4% pocas veces; esto pone en evidencia que estos procesos no son llevados de manera óptima, como deben de estar planteados en un manual de procedimientos que permita seleccionar al personal según el área de trabajo con su título profesional y experiencia.

La realidad de las empresas públicas es que el personal involucrado en los procesos de selección no son profesionales en gestión del talento humano, el 37,8% detalla que nunca demuestran profesionalismo en el proceso selección, y un 22,2% pocas veces.

Así mismo se puede evidenciar que, al no ejecutar un debido proceso de selección, tampoco se ejecutan ni la planificación y publicación de selección, el 40% considera que pocas veces las evaluaciones se ajustan a los requisitos que se deben tener para el puesto de trabajo que se está postulando, solo el 15,6% responde que las evaluaciones cumplen con el puesto a aplicar.

Se considera que en la institución el departamento de Talento Humano, no cuenta con un manual de procedimientos para la selección de su personal, ya que los mismos le permitirían organizar y planificar tanto la presentación de la necesidad como la publicación para la selección, se debe considerar tener una respuesta oportuna antes las eventualidades de las impugnaciones luego de la publicación de los resultados, dejando claro que parámetros se tomaron en cuenta para la selección al puesto de trabajo, ya que entre nunca 37,8%, pocas veces 22.2% y a veces 15,6% considera que esta selección no pasan por el mismo proceso puesto que no hay una verdadera planificación con parámetros claros y específicos en dependencia del cargo.

El 55,3% considera que no hay una presentación clara de los resultados de la selección, por lo tanto, desde el inicio del proceso no se ejecutaron los procesos de manera eficaz, puesto que en la planificación debe de contener claro la publicación del concurso, bases del concurso y los puntajes que se van a dar según los parámetros de evaluación, los mismos deben ser publicados de manera detallada al final, para así esperar si existieran las impugnaciones por parte de algún postulante.

Para todo esto como no se tiene una buena gestión a la selección del talento humano, trae que la empresa no planifique tampoco los procesos de evaluación de su personal, que se deben de realizar todos los años, ya que así podrían tener datos



reales para incorporar mejoras en la empresa; en la tabla 1 se puede observar que de los 45 encuestados solo el 2,2% detalla que si se dan las evaluaciones al personal, pero en cambio el 55,6% detalla que ellos nunca les han realizado una evaluación, a esto se suman el 17,8% y el 15,6% que está que pocas veces o a veces se dan las evaluaciones al personal institucional.

Es necesario fundamentar, que, para el buen funcionamiento de una empresa, siempre deben de existir un personal capacitado y que reúna todas las competencias profesionales para ejercer el puesto de trabajo asignado, con una buena gestión del talento humano en una institución se garantiza el éxito y efectividad de las entidades públicas, donde el capital humano, es decir el personal en el activo intangible más valioso con el que cuenta una empresa.

Los desafíos en los que se enfrentan las empresas en la gestión del talento humano en el sector público, se destaca las carencias que existen en la planificación, que se le atribuyen muchas veces al desconocimiento de las normativas legales, compromisos familiares y políticas en la administración pública es otro de los indicadores que prevalece en la selección del personal, la falta de perfiles profesionales para la administración del área de talento humano, nulas o escasas capacitaciones al personal que son puntos débiles para el desarrollo de habilidades y capacidades necesarias para enfrentar cada días nuevos desafíos que se presentan en la sociedad.

**Tabla 1.** *La gestión del talento humano en el sector público.*

Respuesta	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9
Nunca	13.30	24.40	42.20	24.40	55.60	53.30	37.80	24.40	20.00
Pocas Veces	20.00	24.40	24.40	15.60	17.8	20.00	22.20	22.20	40.00
A veces	35.60	15.60	17.80	20.00	15.60	11.10	15.60	26.70	15.60
Casi Siempre	15.60	20.00	2.20	17.80	2.20	8.90	8.90	11.10	8.90
Siempre	15.60	15.60	13.30	22.20	8.90	6.70	15.60	15.60	15.60

#### 4. CONCLUSIONES

No existe una buena administración en el departamento de talento humano, no existen lineamientos que ya la normativa establece.

Para llevar un mejor proceso de selección del personal de la empresa se debe de tener personal profesional en la gestión del Talento Humano y profesionales del área de contratación.



Se debe incorporar un manual de procedimientos, mismo que debe cumplir con las exigencias que requiere la empresa y también lo que se disponga con la normativa incluyendo las prácticas éticas.

El personal que ya se encuentra contratado y no se encuentra en su perfil profesional se debe considerar capacitarlo o que exista un apoyo institucional para estudios profesionales y así cumplir con el estándar solicitado para el puesto de trabajo.

Con una correcta selección del personal del sector público, sustentadas en el buen control, orientación y la buena gestión del departamento, les permitirá como institución incrementar la eficiencia en los puestos de trabajos a los que fueron seleccionados.

## REFERENCIAS

- Acurio Armas, J., Álvarez Gómez, L., Manosalvas Gómez, L., & Amores Burbano, J. (2020). Modelo de Gestión del Talento Humano para la Empresa Contigo S.A. del Cantón Valencia, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de <https://orcid.org/0000-0002-8590-1689>
- Arteaga. (2021). Gestión del Talento Humano. Testsitforme. Obtenido de Benítez Troya, F., & Hernández Ramos, Y. (2023). Percepción ciudadana en el proceso de selección de personal en el sector público ecuatoriano: propuesta metodológica. *Conciencia Digital*, 6(1.1), 62-88. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.1.2466>
- Bacilio, J., Lara, E., & Oviedo, J. (2022). Gestión Estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador. *Ciencias Pedagógicas e Innovación*.
- Calle García, A. Á. (2023). La gestión del talento humano en la administración pública: Análisis de prácticas, políticas y desafíos. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruana*, 4-5.
- Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2008). Artículo 225 [Capítulo Séptimo]. Asamblea Nacional del Ecuador. Obtenido de Lexis.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Santa Fe: Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Jimenez, D. (2017). La ética y los valores como herramienta en los procesos de selección de personal. *Empresarial ICE-FEE-UCSG*, 38-44.