



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación**  
**Para la Obtención del Título de:**  
**Licenciada en Talento Humano**

**Tema:**  
**Proceso de reclutamiento y selección basado en competencias**  
**digitales y tecnológicas para la empresa**  
**SACO SHIPPING SA**

**Autora:**  
**Nadia Stephanía Garcés Murillo**

**Director de Trabajo de Titulación:**  
**Ing. Sedolfo Carrasquero Ferrer. Ph.D.**

**2024**

**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento va para mi familia como pilar fundamental en mis estudios y metas, a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por su buen trabajo en la formación de mi perfil profesional, a mis compañeros de clase y amigos por ser apoyo mutuo, a mi tutor de tesis y maestros por la paciencia y la guía en el desarrollo de este trabajo y a Dios por ser mi fortaleza.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo quiero dedicar a mi familia, por su constante apoyo y ánimo en mi camino educativo, intelectual y personal. Son ejemplo de perseverancia constante en mi vida y en mis decisiones a ellos: padre, madre y abuela.

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA:**

La información expuesta en este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente al autor.

---

Nadia Stephania Garces Murillo

# **PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN BASADO EN COMPETENCIAS DIGITALES Y TECNOLOGICAS PARA LA EMPRESA, SACO SHIPPING SA**

Nadia Stephania Garces Murillo  
nadiastephan@gmail.com

## **RESUMEN**

El presente artículo académico tiene como finalidad diseñar una propuesta de mejoramiento de los procesos de selección en base a competencias tecnológicas para la empresa que se desarrolla en el área de logística y comercio exterior, Saco Shipping SA, ubicada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo principal, es diseñar una prueba que mida las competencias tecnológicas basadas en las habilidades que se requieren según las exigencias de comercio exterior que realiza la empresa en sus actividades cotidianas. Esta prueba se va a incorporar como parte de los exámenes que se toman en el proceso de selección de candidatos. Este estudio se desarrolla en un nivel integrativo, tipo proyectivo con un enfoque cualitativo y cuantitativo, es decir, mixto. La técnica de recolección de datos utilizada serán entrevistas, revisión documental y análisis de los sistemas operativos exigencias tecnológicas de la empresa, en el ámbito de logística internacional, para que tecnológicos en los manuales de funciones. Se identificará la importancia del correcto proceso de selección basado en competencias y como esto afecta al desempeño general de la compañía, y por ende al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**Palabras clave:** agente de carga logístico competencias tecnológicas, e-commerce,

## INTRODUCCIÓN

El uso de la tecnología como medio facilitador y globalizador en el mundo laboral es cada vez más indispensable, la tecnología es una herramienta que existe en la gran mayoría de empresas y está directamente relacionada con el crecimiento de las mismas. A través de ella, a lo largo de la historia, las empresas han podido beneficiarse en sus procesos internos como lo son, la condensación y almacenamiento de información, simplificación de procesos, creación de software para empresas, comunicación internacional, e-commerce, entre otras tantas ventajas.

Un informe de la consultora de gestión McKinsey, ofrece una visión sobre cómo las competencias digitales afectan a la industria naviera y de logística. Defiende que la industria naviera mundial enfrenta varios retos, pero una mayor digitalización, puede ayudarlas a estar preparadas para la volatilidad. (McKinsey & Company, 2022)

En el mundo del comercio exterior, en donde los avances tecnológicos, han sido clave para poder desarrollar el comercio con distintos países, la tecnología ha participado rompiendo las barreras del idioma, horarios, comunicación internacional, softwares y data compartida entre redes de empresas en distintos países. Una de las funciones principales del departamento de recursos humanos es el reclutamiento y selección del personal, a través de este proceso la empresa puede respaldarse para contar con colaboradores aptos y capacitados para poder cumplir con sus funciones acorde a los objetivos de la organización.

Luis Fernando Valeriano en su libro Reclutamiento y selección virtual por competencias, argumenta que “las empresas en las últimas décadas utilizan plataformas tecnológicas virtuales para sus procesos de reclutamiento, selección y contratación de su personal,

generándoles mayores ventajas competitivas para atraer, desarrollar y retener personal calificado de acuerdo al perfil del puesto de trabajo deseado ... se hace necesario que las empresas apuesten por la meritocracia en sus procesos de reclutamiento y selección de personal para garantizar la oferta y demanda laboral con transparencia y posibilitar oportunidades laborales basadas en las competencias que el mercado exige”

Es importante recalcar que las empresas ejecutan el proceso de selección considerando varios escenarios, y no solo la revisión de un puesto en específico, pues el candidato debe poder estar apto para previsiones de personal que se pueda necesitar en el futuro o poder crecer en varios puestos según los planes de crecimiento de la empresa.

La empresa Saco Shipping SA se desarrolla en el mercado del comercio exterior, como agente de carga que provee servicios de logística y transporte en importaciones, exportaciones, servicios aéreos y marítimos a importadores y exportadores. Su desarrollo en esta rama está relacionado con la capacidad de su personal de potenciar sus funciones y cumplir con los objetivos establecidos de la organización. La coordinación de embarques, no es solo realizada localmente, sino también hay constante comunicación con el exterior. Todas las operaciones de la empresa empiezan y terminan con uso de hardware y software. La empresa comparte un sistema operativo con todas las empresas de su red en más de 15 países que está en constantes actualizaciones y cambios.

### **Formulación del problema**

¿Cuáles son las fases del proceso de reclutamiento y selección basado en competencias digitales y tecnológicas para la empresa de comercio exterior, Saco Shipping SA?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Proponer el proceso de reclutamiento y selección de la empresa Saco Shipping SA para el departamento de operaciones, a través de la creación de un proceso de selección que mide el nivel de dominio de las competencias digitales requeridas y encuadradas en la naturaleza de la empresa

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar las competencias tecnológicas requeridas en los procesos que maneja la empresa Saco Shipping SA en su departamento operativo.
2. Definir los cargos operativos en el organigrama de la empresa Saco Shipping SA que necesitan tener competencias digitales y tecnológicas, diseñando un perfil de puestos.
3. Diseñar el proceso de reclutamiento y selección del departamento de operaciones

## **MARCO TEÓRICO**

Se puede empezar definiendo la palabra tecnología, digital y habilidad según la Real Academia Española.

Tecnología: conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

Digital: dicho de un dispositivo o sistema que crea, presenta, transporta o almacena información mediante la combinación de bits.

Habilidad: capacidad y disposición para algo, cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza

Se define como competencias al conjunto de "conocimientos, habilidades y actitudes que de forma combina posibilitan el desempeño de las tareas. Son lo que saben hacer los empleados, y esto es diferente a las tareas, que es lo que hacen en un determinado momento" (Lopez,2022)

La organización Internacional de trabajo define como competencia a "la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada" (OIT)

Con estas definiciones, podemos descifrar que las habilidades digitales y tecnológicas, no hacen referencia a conocimientos ya especializados, sino que se refieren a la comprensión integral y destreza en el manejo de los aparatos y recursos tecnológicos con los que lidiamos diariamente, mismos que están al alcance cualquier persona.

La revista Pearson concluye:

Actualmente, la productividad y competitividad de las empresas depende mucho de que las habilidades digitales de sus colaboradores estén alineadas con las demandas del contexto actual, y son imprescindibles para mantener una filosofía organizacional de innovación constante (Jesús, Paez-Logreira, 2020)

Toda organización que quiera ser puntera en su sector debe tener muy claro cuáles son sus necesidades en cuanto al personal que debe tener en cada momento, y para ello es necesario que el departamento de recursos humanos realice una o dos veces al año un análisis y detección de necesidades de puestos de trabajo (Barcelò, J ,2017)

El negocio de comercio exterior, está completamente digitalizado, la comunicación

es global con oficinas en distintas partes del mundo. Se manejan softwares internacionales, recopilación de data e investigaciones y procesamiento de información, elaboración de informes, entre otras actividades que se realizan a través de recursos tecnológicos. Una empresa de apoyo logístico internacional, como lo es Saco Shipping SA, obtiene su información para compartirla a proveedores a través de diferentes fuentes en redes de tracking de las navieras, para lo cual la persona que este atrás de esta parte del servicio, debe de ser ágil y pertinente con la información que recopila y comparte a los clientes.

En la revista de la universidad EAFIT de Medellín, en un artículo de la Gestión Humana basada en competencias: contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales, indica que realizar un correcto proceso de selección de personal basado en competencias es una estrategia generadora de valor para la compañía, ya que las personas presentan distintas características y habilidades diferenciadoras en el mundo laboral, sin embargo, la clave está en identificar estas características en los procesos de selección y capacitación, diseño del puesto, planes de carrera entre otros. Como resultado de esto, los niveles de eficiencia incrementaran contribuyendo también a la motivación del empleado. (Gallego M, 2000)

Un proceso de reclutamiento y selección eficaz es clave para el éxito en los negocios. Las estrategias de negocio las implementan las personas. Sin el talento adecuado difícilmente se puede liderar una organización hacia la misión pretendida. (Fernando Corral, 2007)

Según la revista Ibérica de sistemas de tecnologías, en su caso práctico Reclutamiento y selección de talento humano basado en Competencias para proyectos tecnológicos, las fases del reclutamiento del talento humano para proyectos tecnológicos son: análisis de

necesidades, reclutamiento, recepción de candidaturas, pre-selección, pruebas, entrevistas, valoración y decisión, incorporación y seguimiento

En el artículo, El reclutamiento del personal en la nueva sociedad informacional, se determina que “el paradigma de la tecnología de la información supone una radical transformación en las formas de vivir y trabajar en el seno de nuestra sociedad. Una sociedad cognitiva, que requerirá cambios en las políticas de reclutamiento/selección de las competencias profesionales requeridas por la transición de los nuevos modelos de producción...” (Morrell, A 1999)

Según la investigación de la Universidad Popular autónoma del estado de Puebla, en su artículo, competencias digitales para las nuevas formas de trabajo: nociones, términos y aplicaciones, las habilidades digitales para las nuevas formas de trabajo son las siguientes:

Habilidades de gestión de la información: distribución y clasificación de información en dispositivos digitales, evaluación de fuentes de información,

Habilidades digitales de comunicación: comunicación a distancia, fortaleza de relaciones sociales, distribución de contenido en línea

Habilidades digitales de colaboración: crear links de relaciones, información compartida, ideas y pensamientos de forma instantánea

Habilidades digitales creativas: planteamiento y resolución de problemas, realización y análisis de ideas

Habilidades digitales de resolución de problemas: capacidad de resolución en temas desconocidos y de transferir nueva información a nuevas situaciones

## **METODOLOGÍA**

El trabajo presenta un nivel comprensivo, con alcance proyectivo ya que se está realizando una investigación que permite revisar el proceso de selección de una empresa, descubrir su fallo, modificar sus operaciones de selección de personas y proponer una adición en su proceso para poder mejorarlo, siendo esto la prueba de habilidades tecnológicas y digitales.

El diseño es no experimental, con un enfoque mixto, tanto cualitativo y cuantitativo.

El método de recolección de datos es la entrevista y la observación directa. La entrevista se la realizará a las gerencias de la empresa. Se enfocará en la gerencia operativa para obtener información de cuáles son las competencias digitales y tecnológicas, ideales que se requieren en el equipo de trabajo que maneja las operaciones de la empresa

## **RESULTADOS**

Como resultado de la investigación realizada, a Saco Shipping SA se evidenciaron los siguientes problemas:

-No existe un manual de funciones de procesos para los empleados en cada puesto de trabajo de la empresa.

-Problemas al momento de cubrir un puesto de trabajo temporalmente por otro trabajador debido a falta de competencias y habilidades tecnológicas en el área.

-El servicio al cliente se ve afectado, por la falta de agilidad en el manejo de tecnologías de la información, haciendo que se comparta información tardía o errada.

-En el plan de reclutamiento actual que maneja la empresa, no se considera las habilidades y competencias haciendo que exista un alto riesgo, de selección de candidatos

no capacitados para las exigencias del negocio.

-La empresa carece de un departamento de IT

### **Resultados de la entrevista**

Según la entrevista realizada a la gerente de operaciones, la empresa Saco Shipping SA, no cuenta con un departamento de recursos humanos estructurado. El proceso de reclutamiento y selección es realizado por una empresa externa que es contratada cuando es requerido.

Según la entrevistada, las competencias digitales y tecnológicas son importantes para desarrollar correctamente el trabajo dentro de la empresa, ya que luego de la pandemia hubo bastantes cambios, principalmente hablando de tecnología. Los procesos se automatizaron, se digitalizaron y se tecnificaron, actualmente actividades se realizan a través de sistemas; se emiten turnos portuarios, cancelaciones de embarques, cartas de salida vía, cotizaciones y todo es vía web.

En un rango del 1 al 5, la entrevistada considera que el nivel de importancia de medir competencias digitales en los aspirantes es un rango alto de entre 4-5.

Considera también que medir competencias digitales y tecnológicas es un requisito en el mundo globalizado en el que se desarrolla la empresa. En el área del comercio internacional, se requiere contar con personal con estas competencias, pues diversos países en el exterior con quienes la compañía trabaja de la mano, cuentan con tecnología avanzadas y, por ende, procesos más automatizados. Es necesario que el personal de Saco Shipping SA, sea capaz de seguir el ritmo y poder adaptarse a las evoluciones tecnológicas que se dan cada vez más seguido. El aporte que tienen estas competencias, es la agilidad en el proceso de embarque, así se distribuye y ahorra el tiempo en las operaciones de la

empresa y de sus clientes exportadores e importadores.

El personal operativo de la empresa, debe tener las siguientes habilidades principales: trabajar en equipo, habilidad para resolver problemas, pensamiento crítico y analítico, planificación y organización, dominio de idioma inglés y comunicación efectiva.

La gerente operativa, evaluaría las competencias tecnológicas y digitales estableciendo debilidades fortalezas, oportunidades y amenazas de los objetos y o datos a evaluar para verificar su rendimiento. Los elementos que se incluirían al momento de medir estas competencias son: dominio de software, gestión de proyectos, ciberseguridad, análisis de datos.

### **Diseño del proceso de reclutamiento y selección**

El proceso está diseñado en 4 fases

#### 1. Diseño del perfil del cargo

En esta primera fase, se detallará en un documento con la descripción del cargo que se está reclutando. Se especificará el perfil profesional que debe tener el aspirante, los estudios exigidos, la experiencia requerida, idiomas, competencias generales del cargo, competencias específicas, misión del cargo, funciones principales, funciones secundarias y responsabilidades críticas.

Se detallará cuales son las prohibiciones y limitaciones del cargo, así como también cuales son los sistemas que deberá dominar el aspirante. Se incluirá la disponibilidad de horario.

#### 2. Reclutamiento

El objetivo de la fase de reclutamiento es lograr atraer a los candidatos con el perfil más idóneo para las vacantes.

Se realizará la construcción de la oferta de empleo basada en el diseño del puesto que previamente se realizó.

Reclutamiento interno: la oferta laboral se compartirá al personal de la empresa vía email.

La convocatoria interna durará un máximo de 18 días. De no recibir postulaciones de candidatos, se dará paso a buscar candidaturas externas.

Reclutamiento externo: se ingresará la oferta laboral a los distintos canales digitales como portales de empleo (LinkedIn, Multitrabajos, Computrabajo entre otros) así como también en la pagina web oficial de la compañía. Participación en ferias universitarias de trabajos.

Se receptorán los curriculum vitae en físico, por correo electrónico o desde la web

### 3. Procesos y filtros de selección

1. Clasificación de los curriculum, según la experiencia.

Grupo A: con experiencia previa

Grupo B: sin experiencia previa

\*Revisión y descarte de curriculum que no cumplan con el perfil

2. Cada grupo deberá pasar por una revisión de seguridad: antecedentes penales y consulta de procesos judiciales en el consejo de la judicatura

3. Revisión de referencias personales y laborales

Primer Filtro: entrevista con asesora de recursos humanos

-Toma de exámenes: psicométricos, lógico matemático, prueba nivel de inglés, prueba competencias digitales y tecnológicas

-Revisión resultados

Exámenes médicos: prueba de orina, hemograma general

Segundo filtro: entrevista con la gerencia general

#### 4. Selección y contratación del candidato

De acuerdo a la revisión de éxito de los procesos y filtro de selección, el mejor candidato es contratado para el puesto requerido.

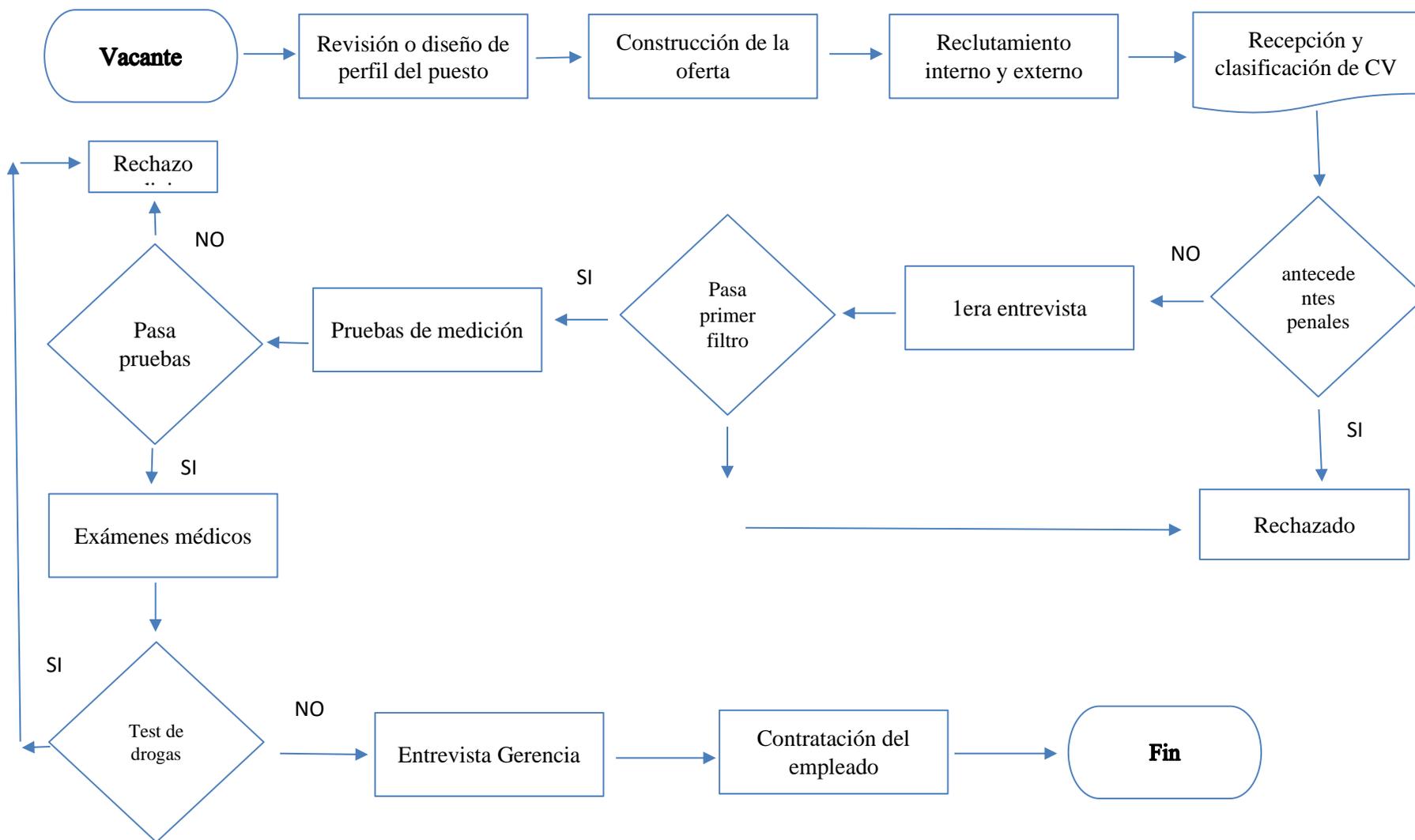
FLUJOGRAMA PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION



...shipping and more!

ELABORADO POR: NADIA GARCES

FECHA ELABORACION: 09-03-2023



## **Diseño de la prueba de competencias digitales y tecnológicas**

4 Fases

### **1. Uso de Ecuapass**

-Examen práctico, se pedirá realizar 3 operaciones básicas en el sistema

Duración: 25 minutos

Puntaje: 5

### **2. Gestión de la información (uso de utilitarios de office: Excel, Word, Powerpoint)**

Duración: 35 minutos

Puntaje: 2

### **3. Cyberseguridad**

\*Resolución de caso práctico para detectar vulnerabilidad cibernética

Duración: 35 minutos

Puntaje: 1

### **4. Agilidad Informática**

\*Demostración de uso de software de la empresa

Duración: 25 minutos

Puntaje: 4

Duración total del examen: 1h20mints

Puntuación total: sobre 12 puntos

Ponderación del examen:

\*Nota menor a 5,50 rechazado

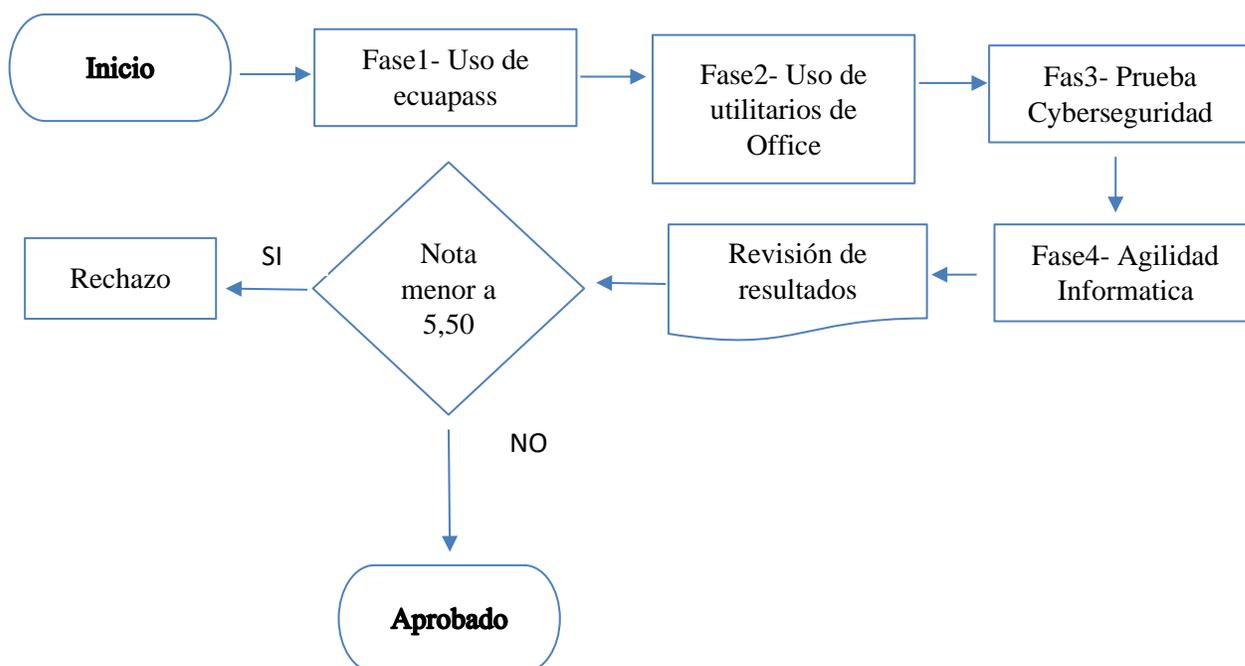
\*Nota entre 5,51 y 6,90 candidato puede ser considerado con acompañamiento. Se puede dar segunda oportunidad de examen

\*Nota entre 6,91 -7,50 bueno

\*Nota entre 7,51 - 9,0 muy bueno

\*Nota entre 9,01 a 12 excelente

FLUJOGRAMA PRUEBA DE COMPETENCIAS DIGITALES Y TECNOLOGICAS	
 <i>...shipping and more!</i>	
ELABORADO POR: NADIA GARCES	FECHA ELABORACION: 09-03-2023



DESCRIPCION Del PERFIL DEL CARGO Y FUNCIONES



**DATOS GENERALES:**

DEPARTAMENTO: Operaciones  
NIVEL DE REPORTE: Gerencia de operaciones  
Gerencia general  
Asist. Operaciones

**PERFIL PROFESIONAL:**

**ESTUDIOS:** Profesional en estudios superiores de Ingeniería Comercial, Comercio exterior, Gestión Empresarial o carreras afines (cursando o terminada la carrera).  
**EXPERIENCIA:** Mínima 3 años en el cargo, NAVIERAS, CONSOLIDADORAS.

**UTILITARIOS:**

EXCEL.

**SISTEMAS:**

CONSOLIDA – NATHALIA- ECUAPASS

**IDIOMAS:**

Inglés: intermedio - avanzado

**COMPETENCIA DEL CARGO**

Compromiso con la calidad del trabajo,  
Proactiva.  
Dinámica, y totalmente objetiva en su función.  
Trabajo en equipo  
Apertura para ajustarse a normas y política laboral de la entidad.  
Habilidad para solucionar con criterio problemas, respetando sus limitaciones y alcances.  
Ser analítico y detallista.

**COMPETENCIAS ESPECIFICAS**

Apertura al cambio  
Sociable, disciplinado y ordenado  
Capacidad para trabajar bajo presión  
Excelentes relaciones interpersonales a todo nivel.  
Vocación al servicio cliente interno y externo.

**MISION DEL CARGO**

Excelente servicio al cliente brindando el más ágil y optimo servicio, con la información ingresada correctamente., evitando errores involuntarios que generen pérdidas económicas.

## **FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Revisar documentación legal de exportadores RUC, Nombramiento de Representante legal, copia de cedula, factura comercial, etc., revisar documentación completa en SRI.
- Analizar a todos los clientes, proveedor y consignatario, chequear en la lista Clinton.
- Solicitar y revisar documentos adicionales en caso de tratarse de cargas regímenes especiales.
- Revisar las restricciones del país de destino y/o solicitar el SOP (Standard Operating Procedures) del país y/o ciudad de destino.
- Coordinar el ingreso de las cargas a bodega.
- Coordinar los reembarques con los agentes de Aduana y revisar en ECUAPAS el estado del reembarque / DAS.
- Revisar en ECUAPAS antes de la consolidación el estado actual de cada DAE, e informar a los clientes de los que no cuenten con Autorización de Salida.
- Ingresar la información al ECUAPASS hasta 72 horas posterior a la transmisión del manifiesto por parte de la naviera.
- Coordinar la consolidación con Customer de Exportaciones y Operativos puerto (el que este de turno).
- Ingresar la información al Consolida.
- Elaboración de BLS y envío de TIED a los clientes.
- Enviar Pre alerta a destino y enviar la pre-alerta vía EDI.
- En caso de presentar novedades y/o atraso en la Salida de las cargas se notifica al cliente y/o agentes.
- Enviar los Avisos de Salida a los clientes.
- Solicitar factura a Navieras para pago de gastos locales, emitir solicitud de cheque y entregar a Contabilidad 24 horas después del zarpe de la nave.
- En caso de ser carga para EEUU realizar la transmisión AMS máx. 48 horas del zarpe de la nave de GYE.
- Y para las cargas de Europa verificar que la naviera haya transmitido el ENS 48 horas antes del arribo de la nave a GYE.
- Elaborar y mantener actualizado el reporte de transbordos de la carga de exportación.
- Hacer seguimiento de trasbordos con los agentes y notificar a los clientes de estatus de cada embarque.
- Elaborar notas de crédito y débito para los agentes y enviarlos juntos con el pre alerta.
- Entregar BLS fletados a contabilidad.
- Informar oportunamente sobre las condiciones inseguras que se generen o sospechosas en su puesto de trabajo.
- Realizar cambios documentales previa revisión con agente de destino.
- Poner todas las cargas de exportación en HOLD hasta que sean canceladas, una vez canceladas mandar mensaje a destino para liberación. Acorde a la revisión con listado de Cobranzas.
- Participar en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a seguridad y salud en el trabajo.

- Actualizar la WWA los hitos de todas las carpetas que se está manejan, pasos 20, 30, 40 y 50.

#### **RESPONSABILIDADES CRÍTICAS:**

- Revisión de información de los clientes con todos los controles.
- Revisión (cuadro) de la información que se transmitir al ECUAPASS.
- Mantener informado al cliente y realizar seguimiento de las cargas.
- Revisar e informar al cliente status de FCL desde el zarpe de la unidad hasta su arribo a destino.
- Solicitar a los agentes respectivos la data del ISF/AMS y envio a los clientes.

#### **FUNCIONES SECUNDARIAS:**

- Informar oportunamente sobre las condiciones inseguras que se generen en su puesto de trabajo.
- Participar en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a seguridad y salud en el trabajo
- Conservar en buen estado los equipos y herramientas de trabajo dadas por la empresa.

#### **REPORTES.-**

- Reporte de transbordos de cargas de exportación.

#### **LIMITACIONES Y PROHIBICIONES DEL CARGO:**

- Autorizar liberación de BLS (Carga) sin previa autorización de clientes o Gerencia General cuando existan valores pendientes.
- Emitir un cuarto original del conocimiento de embarque sin previa autorización de Gerencia Operativa/ General y luego de haber cumplido con los requisitos de Ley.
- Difundir información sobre el cargo y clientes de la empresa.
- Modificar y Eliminar valores no autorizados por Gerencia General., y en ausencia la Gerencia General autorizados por Gerencia de Operaciones.
- Autorizar el embarque cuando no se ha cumplido las formalidades establecidas.
- Coordinar recogida de cargas marítimas de exportación.
- Reenviar dato del AMS/ISF a los clientes.
- Cobrar valores no autorizados por Gerencia General.

ELABORADO POR: NADIA GARCES

APROBADO POR: GERENCIA GENERAL

## CONCLUSION

La empresa de comercio exterior SACO Shipping SA, sigue un proceso informal al momento de contratar personal, puesto que no tienen un procedimiento establecido definido y documentado para el reclutamiento y selección, muchas veces depende de contratar consultorías externas para ello.

El no incluir la medición de las competencias digitales y tecnológicas durante su proceso de selección, representa riesgos de no contratar al candidato ideal que se necesita según las exigencias del negocio.

Realizar las encuestas con la gerencia operativa y el personal del departamento de operaciones permitió conocer las varias falencias en su proceso y así poder identificar las competencias digitales y tecnológicas necesarias, de esta forma poder diseñar el perfil de cada puesto operativo y finalmente construir el proceso de reclutamiento y selección basado en competencias.

El diseño de los flujogramas del proceso creado y de la prueba de competencias, no solo es una guía didáctica para la persona encargada del departamento de recursos humanos, sino que también se convierte en punto de partida para elaborar los procesos de selección de otros departamentos, y así poder contar con personal calificado que va a poder contribuir con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- \*Martinez, O (2019) Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local (sld.cu)
- \*Barcelo, J (2017) 10 Pasos para un proceso de selección efectivo <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/seleccion-de-personal/10-pasos-proceso-seleccion-efectivo/>
- \* López, M. (2022). *Identificación de Competencias Mediáticas e Informacionales de los profesionales de la información de la Biblioteca Pública Provincial Rubén Martínez Villena*. Universidad de La Habana.
- \* (2012) Organización Internacional del Trabajo <https://www.oitinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competencia-laboral>
- \* Sajon, S – Mckinsey & Company (2022) Como transformar su empresa de Transporte <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/how-to-transform-your-shipping-company>
- \* Gallego, M (2000) Gestion Humana basada en competencias, contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1026/926>
- \*Valeriano, O (2021) Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión En El Tercer Milenio*, 24(48), 145-152.
- \* Montaudon-Tomas, C., Pinto-López, I., & Yáñez-Moneda, A. (2020). Competencias digitales para las nuevas formas de trabajo: nociones, términos y

aplicaciones. *Vinculatégica EFAN*, 6(2), 1333–1347. <https://doi.org/10.29105/vtga6.2-581>

\* Coba, P, Carrion, J , Perez, M , Ibarra, F (2020) Revista Iberica se sistemas y tecnologías de la información Reclutamiento y selección de talento humano basado en Competencias para proyectos tecnológicos, caso práctico proyecto CIV

\*Morell, A (1999) El reclutamiento del personal en la nueva sociedad informacional, Universidad de Lleida, España

## ANEXOS

### Entrevista

Entrevistado: Jenny Andrade

Cargo: Gerente de operaciones

1. ¿Cuáles son las habilidades más valoradas en el personal de operaciones a contratar?
2. ¿Según su criterio, son las competencias tecnológicas y digitales fundamentales para desarrollar correctamente el trabajo en SACO Shipping SA?
3. ¿Qué aportan las habilidades y competencias tecnológicas y digitales según su opinión?
4. ¿Cómo usted evaluaría las competencias tecnológicas y digitales?
5. ¿Cree usted que evaluar las habilidades tecnológicas y digitales mejoraría un proceso de reclutamiento y selección en SACO SHIPPING SA?
6. ¿En un rango del 1 al 5 que tan importante son las habilidades tecnológicas y digitales en su equipo de trabajo?
7. ¿Qué elementos incluiría en una prueba que mide competencias tecnológicas