

**PROPUESTA PARA ESTABLECER MECANISMOS ÓPTIMOS DE  
SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA LA ESCUELA MILITAR DE  
CADETES GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA.**

**ENSAYO**



**PRESENTADO POR:  
LIZETH PAOLA VELAZQUEZ GORDILLO  
CÓDIGO: D4009489**

**TUTOR:  
HERNÁN GUILLERMO SALAZAR MORALES**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, D.C.**

**2016**

## **INTRODUCCIÓN**

El Ejército Nacional se honra de contar con una de sus instituciones más importantes, que cumple la función de formar a los oficiales que integran su fuerza, por tal razón este ensayo tiene como fin primordial generar ideas que faciliten y contribuyan a mejorar el proceso de selección de la Escuela Militar de Cadetes “General. José María Córdoba”.

Dentro de las ideas aportadas a fin de mejorar el proceso de selección, se encuentra la utilización de los recursos que aporta la tecnología, con el fin de ampliar el margen de cobertura y poder brindar la oportunidad a más ciudadanos que puedan conocer y llegar a interesarse por hacer parte de esta prestigiosa institución.

Al finalizar el ensayo se espera haber contribuido con ideas que permitan atraer más aspirantes interesados en formarse como oficiales del Ejército Nacional, lo que le permitirá contar con más y mejores alternativas la hora de seleccionar hombres sobresalientes, con todas las aptitudes y capacidades para liderar y dirigir el futuro del Ejército Nacional.

# **Propuesta para establecer mecanismos óptimos de selección del recurso humano para la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova.**

## **1. Marco Conceptual,**

### **1.1 ¿Que es un proceso de selección de recursos humanos?**

El proceso de selección es una de las más importantes actividades que le competen al área de talento humano, ésta tiene como fin ayudar a las organizaciones a escoger las mejores opciones en cuanto a empleados, para desempeñar los cargos en las cuales existen vacantes, por tal razón se debe cumplir con todos los requerimientos que exige el proceso de selección para poder vincular personas con las competencias y aptitudes necesarias para alcanzar los objetivos que la organización proyecta alcanzar.

Según, los autores, Montes & González, (2006) “el proceso de selección es un procedimiento que tiene como finalidad, dotar a la organizaciúón del personal adecuado, garantizando el desempeño correcto del puesto y reduciendo el riesgo que supone incorporar a nuevas personas a la empresa, tratando ademas de reducir la subjetividad apoyando las desiciones en factores medibles y comparables”. Pag. 46.

Para Chiavenato, (2001) “El proceso de selección es escoger entre los candidatos reclutados los mas adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de matener o aumentar la eficiencia y el desempeño personal, asi como la eficacia de la organización”. Pag. 239.

Los autores anteriores coinciden en cuanto al concepto emitido sobre el proceso de selección, toda vez que buscan que las organizaciones elijan entre un gran grupo de opciones, la persona que mejor desempeño tendrá, de igual manera se destaca la necesidad de reducir el riesgo, de prevenir factores que afecten el clima organizacional y la productividad de la organización.

## **1.2 Importancia de los procesos de selección del recurso humano en las organizaciones.**

El proceso de selección de personal es de las labores que más requieren dedicación por parte del área de recursos humanos, del grado de calidad obtenido depende el éxito o el fracaso de la empresa, toda vez que el recurso humano se convierte en el activo más importante para la misma, por tal razón, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales: a) La adecuación del hombre al cargo. b) Eficiencia del hombre en el cargo. (Chiavenato, 2001, pág. 239)

Aparte de vincular colaboradores competentes para ocupar los cargos, existe una gran cantidad de factores de vital importancia que se logran obtener mediante un buen proceso de selección de personal:

- Reducir el riesgo de vincular personal inexperto que con sus acciones afecte el buen nombre de la empresa o cause impacto negativo entre sus clientes o proveedores.
- Es una oportunidad para detectar y vincular personas con aptitudes esenciales en el mejoramiento del clima organizacional.
- Se obtienen herramientas que permiten mejorar la competitividad de la empresa

Según Nebot, (1999) “en el pasado no se ha dado la importancia que merece este proceso, cubriendo puestos a tuestas y a ciegas, y los resultados eran personas o adecuadas a las exigencias del trabajo que daban lugar a fallos o “accidentes”, en el trabajo, absentismos, bajas, rotaciones, mal clima de trabajo, poca satisfacción laboral, etc; que incida negativamente en la productividad”. Pag. 15.

Esta autora hace una recopilación bastante significativa de la importancia de realizar un buen proceso de selección, son muchos los factores que se logran evitar, por esta razón este proceso podría asemejarse como la manera más sana de prevenir problemas causados a raíz del talento humano. Si bien es cierto que la empresa debe realizar procesos que garanticen la adaptabilidad del empleado al puesto, pero garantizar una selección idónea, permite

contar con personal que sea más fácil de capacitar y adaptar a los procesos de la empresa sin causar traumatismos o pérdidas.

### **1.3 Beneficios que obtienen al realizar procesos de selección efectivos para las empresas.**

Los procesos de selección eficientes brindan magníficos beneficios a las organizaciones, de ahí la importancia de que las organizaciones apliquen toda la disponibilidad de recursos necesarios para obtener la calidad humana necesaria. Entre los principales beneficios se destacan:

- Facilidad para adaptar el colaborador al puesto a desempeñar.
- Facilitar la inserción de los empleados a la empresa y al ambiente organizacional.
- Se evitan accidentes de trabajo.
- Se logra predecir las competencias y conductas para desenvolverse en el puesto de trabajo.
- Al encontrar los empleados aptos para los diferentes cargos, se va a disminuir la rotación y el ausentismo.
- Conocer e identificar cada uno de los empleados que vinculen a la organización.
- Disminución de costos por causa de reprocesos, correcciones, fallas y desperdicios.
- Ofrecer a los clientes de la organización un personal apto, con la capacidad de ofrecerle experiencias de servicio al cliente de manera que pueda satisfacer sus necesidades.
- Rendimiento y rentabilidad.

### **1.4 Beneficios que obtienen al realizar procesos de selección eficientes para los empleados.**

Los empleados también se benefician de la realización de un buen proceso de selección, entre los principales beneficios que reciben, tenemos:

- Es una gran oportunidad para que se le reconozcan sus aptitudes, cualidades y competencias.
- Se le facilita el conocimiento y adaptación a la empresa.
- Es una oportunidad para medir sus capacidades.
- La primera imagen que recibe el trabajador sobre la empresa le brinda confianza y seguridad.
- El empleado puede identificar algunas nociones sobre el funcionamiento de la empresa que le generen seguridad y sentido de pertenencia

### **1.5 Técnicas de procesos de selección de personal.**

Según los autores, Montes & González, (2006) “las técnicas de selección de personal existentes son muchas y variadas. La utilización de unas u otras dependerá del puesto que se quiera cubrir. Estas técnicas pretenden evaluar las aptitudes y actitudes requeridas para desempeñar de forma óptima el trabajo y tratan de predecir el grado de adecuación del candidato al puesto, así como la conducta y el comportamiento que este tendrá si se produce su incorporación a la empresa”. (Pág. 88.)

De igual manera las técnicas de selección también permitirán determinar si el candidato es una persona estable emocional y laboralmente, porque no es conveniente contratar empleados o trabajadores inconsistentes que abandonen en un breve periodo el trabajo, con la consecuente pérdida de tiempo, gasto de dinero y desperdicio de esfuerzos (Llanos, 2005, pág. 4)

Compartiendo lo expresado por los autores, el uso de las técnicas de selección son tan variadas como la cantidad de trabajos que existen, es importante identificar la apropiada para que el proceso sea un éxito, que garantice la predicción de la responsabilidad y la conducta del individuo en el puesto de trabajo; a continuación se relacionan algunas técnicas más utilizadas.

### **1) Pruebas de idoneidad.**

**Pruebas Profesionales:** Permiten valorar a través de exámenes, cuestionarios o ejercicios prácticos de simulación los conocimientos característicos de una profesión (Montes & González, 2006, pág. 88) . Este tipo de pruebas busca indagar si el candidato cuenta con las competencias necesarias para desempeñar de manera eficiente el puesto, esta prueba se puede desarrollar de manera práctica, realizando alguna actividad acorde con las funciones para las cuales aspira a ser seleccionado.

**Pruebas Psicotécnicas:** “En estas pruebas se calcula, generalmente a través de test, el potencial del candidato en cuanto a aptitud, rasgos de personalidad o capacidad”. 1). Las pruebas de aptitud tratan de medir, aspectos como la inteligencia, el razonamiento abstracto numérico, la capacidad verbal, etc. 2). Las pruebas de personalidad, tratan de evaluar la personalidad del candidato y como pueden influir en el puesto de trabajo. (Montes & González, 2006, pág. 88)

Como se puede apreciar estos autores destacan la importancia que tienen este tipo de pruebas para medir la objetividad de los candidatos y en base a esos resultados poder predecir las capacidades, aptitudes y desempeño del futuro empleado.

**Pruebas grupales:** Se realizan a través de dinámicas de grupo, para evaluar el comportamiento del candidato dentro del grupo. (Montes & González, 2006, pág. 88) . Este tipo de pruebas es fundamental realizarla, toda vez que en la actualidad las empresas desarrollan la aplicación de proyectos, y para el desarrollo de los mismos es indispensable trabajar en equipo, se requieren competencias como el liderazgo, la capacidad e iniciativa para solucionar problemas y la capacidad para adaptarse al grupo.

**Entrevistas de selección:** Son las herramientas de selección que más se manejan y se utilizan para: contrastar, verificar y corroborar la información obtenida del candidato, en las demás pruebas aplicadas, (Montes & González, 2006, pág. 89) dentro de los diferentes tipos de entrevista se destaca:

- Entrevistas dirigidas: Son aquellas que se adaptan a un guion preestablecido.
- Entrevistas libres: En estas se deja campo libre a la improvisación.
- Entrevistas individuales: Un único candidato es entrevistado por uno o varios entrevistadores.
- Entrevistas grupales: Varios candidatos son entrevistados por uno o varios entrevistadores.
- Entrevistas de contacto: Este tipo de entrevista produce una primera aproximación entre candidatos y empresa.
- Entrevistas Finales: se realizan a los candidatos finalistas para tomar una decisión definitiva.

Para la aplicación de las diferentes técnicas es recomendable contar con un equipo de profesionales capacitados, preferiblemente que sean consultores con experiencia que garanticen la transparencia del proceso de selección y sobre todo garanticen que la empresa incorpore personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Las entrevistas laborales son herramientas que permiten descubrir las cualidades, competencias y aptitudes de los candidatos para ocupar un puesto en determinada organización, así mismo se pueden identificar algunas falencias que de no hacerlo pueden llegar a causar traumatismos en los procesos. Para la identificación de estos factores se interroga al candidato sobre su experiencia, objetivos profesionales, expectativas, áreas de interés así como también aspiraciones salariales y expectativas de compensación.

## **2. Situación actual del proceso de selección de personal para la ESMIC.**

### **2.1 Diagrama de cómo se lleva a cabo en la actualidad el proceso de selección de personal en la ESMIC.**



**PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA ESCUELA MILITAR  
DE CADETES, GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOBA.**

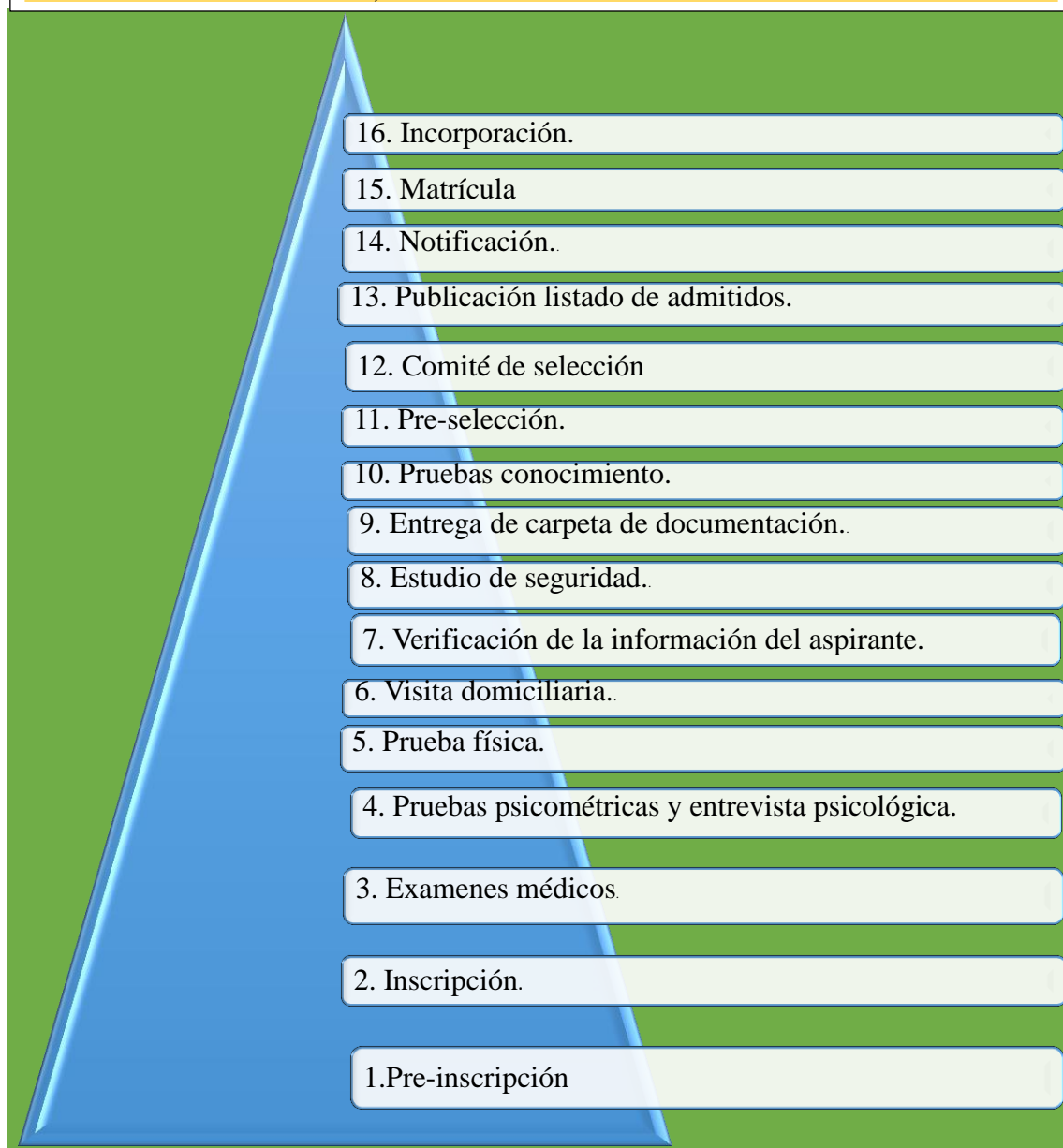


Diagrama No. 1. Proceso de Selección de personal. ESMIC (propia autoría)

### **3. Propuesta del proceso de selección de personal para la ESMIC.**

La Escuela Militar de Cadetes, General. José María Córdoba, es una prestigiosa institución comprometida en la formación de los oficiales del Ejército Nacional, para ello esta institución realiza en conjunto con las zonas de reclutamiento, un proceso de selección

de personal, con el propósito de incorporar a la vida militar a los mejores hombres de las distintas regiones de Colombia, los cuales reciben un proceso de formación de cuatro años hasta alcanzar el grado de Subteniente; para pasar a ejercer su profesión en las distintas áreas que le asigne el Ejército Nacional.

### **3.1 Establecimiento de vacantes.**

La decisión acerca del número de hombres a incorporar a la Escuela Militar de Cadetes, General. José María Córdoba, obedece a las decisiones del Presidente de la República, el cual consensúa con los ministerios de Defensa y Hacienda, para que posteriormente lo ejecute el Ejército Nacional, a través del Departamento de recursos humanos y la Dirección de Reclutamiento, encargadas de coordinar los recursos para que la Escuela Militar, realice la selección teniendo en cuenta los requisitos y perfiles exigidos por la fuerza.

Según opinión expresada por los autores Montes & González, (2006) “la dirección estratégica esta orientada a la competencia y al cliente, así mismo podemos decir que la planificación estratégica de recursos humanos es un proceso mediante el cual se determinan los medios humanos para lograr mejores objetivos con respecto a la situación actual de la empresa y desarrollar así una ventaja competitiva en el mercado”. (Pág. 43).

El establecimiento de vacantes obedece a la planeación estratégica de la empresa, en este caso el Ejército Nacional, es una empresa que no ofrece productos, su razón de ser es ofrecer el servicio de seguridad y tranquilidad para sus clientes, en este caso la población colombiana, para lograr el cumplimiento de este objetivo, la institución centra su esfuerzo en el combate de grupos al margen de la ley, que ponen en riesgo la vida, honra y libertad de sus ciudadanos.

Con base en lo anterior el Ejército Nacional, realiza la planeación estratégica, teniendo en cuenta la cantidad de amenaza, el personal que alcanza su tiempo de retiro, fallecimientos, discapacitados y los proyectos que desee llevar a cabo en el futuro, es decir la necesidad es formulada a la Escuela Militar de Cadetes, General. José María Córdoba, directamente desde el comando superior, para que sea ejecutada por la misma.

De acuerdo con el autor Olleros, (2005) “el proceso de selección necesita de una evaluación de necesidades tanto cuantitativa: número de individuos necesarios, como cualitativa: características de los puestos de trabajo y de las personas que tienen que desempeñarlos. Por tanto son necesarias unas técnicas de proyección de necesidades y unos instrumentos como los inventarios de puestos y de personal, que nos ayudaran a decidir según los casos, entre el suministro interno y externo de candidatos”. (Pág. 12).

El aporte de este autor es coherente con los procesos de selección que desarrolla la Escuela Militar de Cadetes, toda vez que se pueden generar dos tipos de necesidades de personal; bien sea personal para convertirse en oficiales comandantes de operaciones militares, o personal para desempeñar labores administrativas de la institución, dependiendo de la necesidad existente, varia la cantidad y los perfiles exigidos.

### **3.2 Creación del equipo de selección.**

Para el cumplimiento de esta importante labor el Ejército Nacional cuenta con la Dirección de reclutamiento, conformada por varias Zonas, ubicadas en las principales ciudades capitales, estas cedes cuentan con instalaciones y personal especializado en el proceso de incorporación de personal militar. La Escuela Militar de Cadetes, realiza las coordinaciones con la Dirección de reclutamiento para determinar el número de personas requeridas, así como los perfiles necesarios.



Imagen No. 1. Mapa de las Zonas de Reclutamiento del Ejército Nacional.

Teniendo en cuenta que el proceso de selección se realiza a nivel nacional, la Escuela Militar de Cadetes, designa un grupo de personas en cabeza de oficiales con las aptitudes necesarias para realizar dicha labor y garantizar el cumplimiento de los requisitos establecidos, actuando de manera transparente, actuando bajo los principios y valores que proclama esta institución.

### 3.3 Establecimiento de los perfiles necesarios.

Posterior a la designación de los delegados por parte de la Escuela Militar de Cadetes, estos deben ser capacitados con el fin de recibir las instrucciones necesarias, en ellas se debe especificar los perfiles que la fuerza necesita, así mismo estos representantes son los encargados de hacer llegar a las zonas de reclutamiento las características del personal que se desea incorporar.

Según López, (2002) “para realizar adecuadamente una selección de personal y conseguir una buena relación persona – puesto de trabajo precisamos tener un conocimiento de ambos elementos. Por tanto ante un proceso de selección ha de comenzarse por definir el perfil del puesto de trabajo. Esto implica un análisis de características del mismo, técnica que se denomina “análisis del puesto de trabajo”. (Pág. 107).

A diferencia de las empresas tradicionales, en donde los empleados se vinculan para desempeñar los cargos para los cuales fueron contratados, este proceso de selección tiene unas características especiales, entre ellas se prioriza el límite de edad y la capacidad física e intelectual. En este caso todos los candidatos se asemejan en las especificaciones exigidas, toda vez que pasan a realizar un proceso de formación teórico práctico bastante extenso.

### 3.4 Convocatorias.

Las convocatorias son las actividades que realiza la Escuela Militar de Cadetes, para informar e invitar a las personas a hacer parte del Ejército Nacional, incorporándose para ser oficial de esta prestigiosa institución, para ello se hace uso de las herramientas disponibles, a través de los medios de comunicación, televisión, internet, radio y demás recursos disponibles, con el fin de lograr obtener la mayor participación posible; especialmente en las instituciones educativas con estudiantes próximos a terminar su secundaria.



**HÁGASE OFICIAL DEL EJÉRCITO DE COLOMBIA**  
**INSCRIPCIONES ABIERTAS JOVEN BACHILLER**

**ESTUDIE DOS CARRERAS EN 4 AÑOS:**  
Ciencias Militares  
(Res. 12271 - Dic/2010 Acreditación de Alta Calidad)

**Y UNA DE LAS SIGUIENTES OPCIONES COMO CARRERA COMPLEMENTARIA:**  
Administración Logística  
(Res. 4827 - 30/Abr/2013 Acreditación de Alta Calidad)  
Educación Física Militar  
(Res. 15488 30/Nov/2012 Acreditación de Alta Calidad)  
Derecho  
(Res. 6319 Jun/2012 Registro Calificado)  
Relaciones Internacionales  
(Res. 10613 Nov/2011 Registro Calificado)  
Ingeniería Civil. (A distancia en convenio con la Universidad Militar Nueva Granada)

**DESDE EL 13 DE ENERO HASTA EL 07 DE MAYO DE 2016 A LAS 17:00 HORAS**

Teléfono: 3102082985  
377 08 50 Ext. 1077  
incorporacion@esmic.edu.co

**BILINGÜISMO ( INGLÉS )**

**PATRIA**  
**HONOR**  
**LEALTAD**

Imagen No. 2. ESMIC, (2016) Convocatoria para oficiales de la Escuela Militar de Cadetes, General José María Córdoba.

Las convocatorias se convierten en primer contacto que el ciudadano tiene con la institución, a través de la convocatoria se entrega la dirección de la página de la Escuela

Militar, para acceder a la información y realizar la preinscripción, está la puede realizar desde cualquier lugar del país, basta con tener acceso a internet, sin embargo la realidad es que en la actualidad no funciona de manera eficaz esta herramienta como debería ser.

Por esta razón se recomienda hacer uso de las herramientas tecnológicas con el propósito de hacer más eficiente y económico el proceso de selección, con el objetivo de facilitar el desarrollo de los subprocesos que la componen, la convocatoria y la preinscripción son dos herramientas importantes que vale la pena explotar, apoyándose en la tecnología moderna del internet, buscando el cumplimiento de tres objetivos importantes:

- **Disminución de gastos.**

En la actualidad para poder acceder a las convocatorias que realiza la Escuela Militar de Cadetes es necesario transportarse a las zonas de reclutamiento y distritos ubicados en las principales ciudades del país, donde se brinda una información muy básica, se realiza el examen médico, se venden las carpetas para concentrar la documentación y se entrega un número de cuenta para realizar la consignación por concepto de inscripción. Cumplir con estos requerimientos representa unos gastos significativos tanto para la fuerza como para el aspirante, ya que se incurre en gastos de transporte, alimentación, hospedaje, pago por una inscripción, sin contar con un proceso de inducción que le permita al aspirante conocer a cerca de las exigencias y retos que demanda la profesión militar.

La propuesta de mejoramiento se orienta a evitar gastos innecesarios tanto para la fuerza como para el aspirante y generar más espacios de participación para que la Escuela Militar de Cadetes, cuente con más y mejores opciones para realizar el proceso de selección, una manera de lograr este cambio es acudir al apoyo de la Dirección de Telemática, encargada de los procesos de comunicación y sistematización del Ejército Nacional, para desarrollar una estrategia efectiva apalancada en el internet, realizando una ampliación de la información que actualmente se expone, para permitir y facilitar el acceso a más ciudadanos interesados, sin necesidad de pisar ninguna institución Militar, cambiando la

metodología actual, por una herramienta informativa que le ofrezca la oportunidad de interactuar y acercar distancias entre la población civil y la institución militar.

- **Ambientación de la vida militar:**

La información que actualmente está disponible en la página web para los ciudadanos que desean conocer a cerca de la institución, no es suficiente para que el aspirante tenga una idea que le permita afrontar la decisión de hacer parte de la institución con la suficiente conciencia acerca de las exigencias que debe asumir.

Por esta razón se considera importante ofrecer el máximo de información al aspirante, con el fin de que pueda crearse una imagen de las experiencias que el desempeño de su trabajo le obligará a desarrollar, de esta manera se evita que el aspirante se cree falsas expectativas, desconociendo el contexto de sacrificio y dificultades que le toca enfrentar, realizar una labor de concientización con ayuda de la página Web, conlleva a que se incorporen aspirantes con un suficiente espíritu de servicio y entrega por la profesión militar. Dentro de las estrategias de comunicación se debe ofrecer información real a través de videos, que ambienten al aspirante sobre situaciones de combate, de trabajo administrativo, mando de personal, proceso de formación, casos tácticos de éxitos y fracasos operacionales; todo esto con el propósito de que el aspirante pueda conocer y concientizarse si verdaderamente tiene la vocación para destinar su vida a la profesión de oficial del Ejército Nacional, evitando de esta forma los casos de retiro voluntario, después de que el candidato y la institución han invertido recursos para su formación.

- **Preinscripción:**

Para realizar este proceso existen dos opciones, ya sea a través de la página Web, o acudiendo al Distrito o zona de reclutamiento más cercano, con el propósito de ser orientado sobre la información que debe depositar mediante el diligenciamiento un formulario para posteriormente realizar una consignación por concepto de preinscripción.

La preinscripción es uno de los procesos que se pretende reformar dentro de la propuesta de selección planteada; lo primero que se busca es que el aspirante para proceder con la preinscripción se encuentre totalmente seguro y concientizado de que tiene la vocación suficiente para la carrera militar. Una vez cumplido este requisito la institución debe colocar a disposición del aspirante, a través de la Web, un link mediante el cual manifieste que se encuentra interesado en hacer parte del proceso de selección de personal y que por lo tanto solicita las instrucciones para empezar con el mismo.

Una vez se recibe la solicitud del interesado, el administrador del sistema procederá a crearle un usuario y a realizar la asignación de una contraseña de ingreso al software o Blackboard, la cual será enviada al correo electrónico para que el aspirante pueda acceder y familiarizarse con el funcionamiento. Así mismo podrá empezar a diligenciar los formularios de manera gratuita, con el propósito de que el software se encargue de recoger y organizar información relacionada con lo siguiente:

- Información académica. (certificados de estudio).
- Resultados de pruebas Icfes.
- Copia de documento de identidad.
- Datos familiares.
- Información sobre el estado de salud.
- Pruebas de conocimiento.
- Pruebas de análisis y razonamiento.
- Pruebas que evalúen la ambientación militar ofrecida a través de la Web.

Los parámetros de funcionamiento del Software, deben ser establecidos de manera colectiva por el equipo encargado de la selección, deben ofrecer la suficiente facilidad para su manejo, con el fin de que el aspirante lo pueda operar de manera correcta sin ningún inconveniente; de igual manera debe contar con un cronograma que establezca, las fechas límites de cierre, para facilitar la concentración de información, validación y calificación de cada actividad que se programe. Mediante la calificación se asignará un valor a cada ejercicio o prueba realizada de manera automática, lo que facilitará realizar un filtro para determinar el porcentaje mínimo requerido para continuar a la siguiente fase.



De igual manera este software debe contar con un enlace de soporte, que pueda solucionar posibles anomalías del sistema y así evitar que se pueda presentar rechazos de manera injustificada, para evitarlo posterior a cada actividad realizada se deben habilitar unos días para la solución de este tipo de inconvenientes, como por ejemplo errores de digitación, o envió errado de documentos.

La idea general es que el software agilice, facilite y disminuya el trabajo a realizar por el equipo seleccionador, esto le evitaría la digitación de datos de miles de aspirantes interesados, generando costos a la institución, en este caso cada aspirante realiza esta actividad y el sistema se encarga de organizar la información, permitiendo la posibilidad de filtrarla de acuerdo a los parámetros que se requieran, estos pueden ser: por regiones, departamentos, edad, puntajes Icfes, estrato, raza, resultados de pruebas, etc.

A medida que avanza el proceso, se podrá contar con mejor recurso humano, haciendo más competitiva la selección; con la ayuda del software se van eliminando los aspirantes que no cumplan los requisitos exigidos, una vez finalice todo el proceso muy posiblemente la institución podrá contar con un número mayor de aspirantes al de los cupos disponibles, en te caso la institución será ganadora en razón a que contará con dos opciones que permiten seleccionar los mejores candidatos; por un lado el software entregará un record, con la organización del mayor puntaje al menor y por otro lado está la decisión del jurado, lo ideal es que los dictámenes coincidan para que ofrezcan credibilidad y transparencia.

El propósito de la propuesta de acceso al sistema, es para que el aspirante deposite su información de manera gratuita generando mayor participación de los ciudadanos de las distintas regiones, aportando mayor competitividad que optimice la calidad de recurso humano a incorporar en la Escuela Militar de Cadetes, apalancados en los recursos tecnológicos que ofrece la era actual.

### **3.5 Reclutamiento interno.**

El reclutamiento interno hace referencia a la posibilidad que se ofrece a los miembros del Ejército Nacional, para realizar la inscripción como aspirante a oficial del Ejército Nacional, en este caso aplica para los Soldados Bachilleres y Regulares, siempre y cuando hayan superado de manera satisfactoria el proceso de preinscripción. “ Se trata de buscar dentro de la organización aquella persona cuyo perfil se adapta al puesto vacante”. (Montes & González, 2006, pág. 72).

Según Preciado, (2006)“este tipo de reclutamiento se lleva a cabo cuando, al existir determinada vacante, antes de recurrir al exterior de la empresa, se realiza un abuscado de manera interna; es decir se intenta cubrir mediante algún empleado de la organización. Para esto el reclutador debe contar con información que le permita identificar y tener un listado con los candidatos con mayor potencial, estos datos pueden ser: los resultados de las evaluaciones de desempeño del empleado, los resultados de los programas de entrenamiento” (Pág. 40).

En la anterior cita la autora, orienta a cerca de unos requisitos mínimos que los empleados de una empresa deben cumplir para ser tenidos en cuenta a la hora de participar en procesos de selección o promoción, para el caso que nos ocupa no se puede omitir la exigencia de estos requisitos, por esta razón se debe contar con los registros disciplinarios que registren el tipo de conducta que presenta el aspirante así como también las felicitaciones que registre en su folio de vida.

De acuerdo a la opinión emitida por Castillo, (2006) “el reclutamiento interno ofrece las siguientes ventajas:

- Los candidatos son bien conocidos facilitándose tanto el proceso de reclutamiento como el de selección.
- Los candidatos poseen ya un buen conocimiento de la empresa, disminuyendo de esta manera el periodo de inducción y el frecuente rechazo que encuentra la persona recién nombrada en su cargo.

- Ofrece a los trabajadores la posibilidad de ascenso dentro de la empresa, motivando de esta manera a sus colaboradores.
- Aprovecha las inversiones realizadas por la empresa en entrenamiento de su personal.” (Pag. 113).

Lograr vincular aspirantes con la experiencia del servicio militar, permitira que el aspirante tenga una mejor adaptación al proceso de formación de la Escuela Militar de Cadetes, asi mismo facilitará el aprendizaje y adquisicion de los nuevos habitos de vida, le permite integrarse se manera satisfactoria al trabajo en equipo y competitivo. Ademas la institución se beneficia en la medida en que disminuye sus gastos, agiliza el proceso de selección, presenta mayore indice de validez y seguridad, ademas de motivar e incentivar al personal de soldados que cuente con las condiciones para aspirar a este tipo de carrera.

### **3.6. Reclutamiento externo.**

Este tipo de reclutamiento está habilitado para los aspirantes que hayan cumplido con el primer filtro virtual, establecido mediante el proceso de preinscripción, este aplica para aquellos aspirantes que no tienen ningún tipo de relación con la institución, pero cuentan con el potencial necesario para afrontar las exigencias de la profesión.

De acuerdo al concepto emitido por los autores Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, (2014) “ el reclutamiento externo se produce cuando la persona elegida para trabajar en la empresa no pertenece a ella. La opción de recurrir al reclutamiento externo o externo depende de varios factores:

- De que en la empresa exista o no el candidato idóneo.
- De las políticas de recursos humanos que la empresa desea fomentar.
- De los costes económicos y del tiempo que la empresa pueda asumir en cada caso.
- Que la empresa necesite o busque nuevas ideas o perspectivas. Normal mente, se suele recurrir al reclutamiento externo cuando en la empresa no existe un candidato idóneo o cuando se buscan competencias nuevas”. (Pág. 415).

Para el caso de la Escuela Militar de Cadetes, se acude a los dos tipos de reclutamiento, es decir se realiza un reclutamiento mixto, este permite tener más y mejores opciones de vincular un recurso humano de mejor calidad, para que cuente con buena participación se requiere que la convocatoria haya utilizado estrategias efectivas que garanticen una maciva participación. Después de un gran número de aspirantes concentrados se procede brindar las instrucciones para la presentación de las respectivas hojas de vida.

### **3.7 Recepción y análisis de hojas de vida.**

Esta actividad tiene como propósito la recepción de las hojas de vida, con el fin de verificar la autenticidad de la información aportada a través de la WEB, es una oportunidad para interactuar con el aspirante, allí se entrega información básica acerca de sus estudios académicos, experiencia laboral, referencias personales, lugar de residencia entre otros.

El análisis de las propuestas recepcionadas en las hojas de vida, permitirá descartar algunas opciones que se considere que no se ajustan a los perfiles exigidos, esto con el fin de ir realizando un filtro, que evite incurrir en gastos tanto a la institución como a los aspirantes interesados.

### **3.8 Creación de base de datos.**

Después de haberse realizado la recepción y análisis de las hojas de vida, así como también de haber seleccionado los perfiles que se ajustan a las necesidades que el proceso de selección exige, se procede a actualizar el software del sistema, con el propósito de mantener una base de datos que integre a todos y cada uno de los candidatos inscritos, dejando registrado las causas por las cuales un candidato no puede continuar como aspirante, de esta manera en el futuro se evitará que se vuelvan a postular haciendo perder tiempo y recursos a la institución.

De acuerdo con los autores Garcia, Hierro, & Jiménez, (2001) “la base de datos tambien puede ser un instrumento util como medio de registro de información en los procesos de selección. Sirve para reseñar la fase en la que se encuentran los candidatos, porqué han sido rechazados en las fases anteriores, incluso se pueden añadir datos de las entrevistas, resultados de test, referencias salariales, disponibilidad para viajar o cambiar de residencia asi como características de los candidatos referidas a puntualidad, cooperacion en los procesos, facilidad de palabra, fotografia, etc”. (pag. 113).

La opinión de los autores se ajusta al tipo de exigencia que se debe referenciar de un futuro oficial del Ejercito Nacional, especialmente lo referido al tema de puntualidad y cooperacion en los procesos, adicional a lo planteado se considera importante adicionar el historial de conducta de la institucion donde realizó sus estudios o desempeñó cargos laborales.

Así mismo se debe tener en cuenta las exigencias de seguridad que exige el proceso de selección, por lo tanto se debe coordinar con las demás instituciones encargadas garantizar la seguridad nacional, para realizar la verificación de antecedentes con el propósito de detectar posibles casos de infiltración, que amenacen o pongan en peligro la institución castrense.

### **3.9 Entrevista.**

La entrevista es una gran oportunidad para establecer un contacto entre los delegados de la Escuela Militar de Cadetes y los aspirantes al proceso de selección, la idea es que se genere un ambiente agradable en la cual las dos partes se beneficien; por un lado a la institución, porque puede verificar mediante la recolección de información que conlleven a determinar si el aspirante se ajusta al perfil requerido y de otra parte los aspirantes al proceso de selección se benefician porque se les genera la oportunidad para mostrarse y en tan solo unos minutos poder expresar mediante sus palabras, movimientos y su manera de actuar si es el candidato idóneo para hacer parte del proceso de selección.

Según los autores Mondy & Noe, (2005) “Los tipos de entrevistas se clasifican en dos grandes grupos, estructuradas y no estructuradas, tal como se expresa a continuación:

- **Entrevista no estructurada:** Es aquella en la cual el entrevistador plantea preguntas abiertas y perspicaces. Este tipo de entrevista es integral y el entrevistador motiva al solicitante a ser el que más hable. La entrevista dirigida requiere de más tiempo que la entrevista estructurada y da como resultado la obtención de diferente información de distintos candidatos.
- **Entrevista estructurada:** Es una serie de preguntas relacionadas con el empleo que se plantea a cada solicitante para un puesto en particular”. (Pág. 183)

A continuación se presenta una guía que puede orientar a la hora de realizar entrevistas de selección de personal.

SECUENCIA DE DESARROLLO	ILUSTRACIÓN
1. Tipo de entrevista.	Entrevista de selección.
2. Objetivos.	<p>A. Reunir información para evaluar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La capacidad de desempeñar el puesto de trabajo.</li> <li>2. El deseo de desempeñar el puesto de trabajo.</li> </ol> <p>B. Proporcionar información acerca del puesto de trabajo y de la empresa.</p> <p>C. Conocer al candidato personalmente.</p>
3. Enfoque y estilo.	<p>A. Semiestructurada.</p> <p>B. Adaptada a un puesto de trabajo específico.</p> <p>C. Flexible e informal.</p>
4. Formato.	<p>A. Establecer relación.</p> <p>B. Fijar una agenda de temas a tratar.</p> <p>C. Reunir información relativa al candidato.</p> <p>D. Animar al candidato a que formule preguntas.</p> <p>E. Concluir la entrevista.</p>
5. Temas.	<p>A. Formación y educación anteriores.</p> <p>B. Experiencia anterior en las funciones del puesto de trabajo.</p> <p>C. Intereses e indicaciones de planes de carrera.</p> <p>D. Explicación del puesto de trabajo y de los beneficios de la empresa.</p>

Imagen No. 3. Diseño y aplicación de la entrevista de selección. Recuperado de:  
<http://www.aiteco.com/la-entrevista-de-seleccion/>.

La metodología más apropiada para el desarrollo entrevistas, mediante el proceso de selección de personal de los futuros oficiales del Ejército Nacional, es a través de la entrevista semiestructurada, ya que permite adoptar la combinación de los dos estilos existentes; se debe tener en cuenta que se presentan dos espacios importantes para el desarrollo de entrevistas: el primero se lleva a cabo mediante la entrevista personal e individual que el aspirante cumple para dar a conocer su imagen, sus aspiraciones,

experiencia etc. El segundo espacio para entrevista tiene que ver con la entrevista familiar aplicada durante la realización de la visita domiciliaria, en la cual se puede conocer el estilo de vida que gira en torno al aspirante, esta permite interactuar con los miembros que integran su familia, conocer su opinión para determinar el grado de apoyo y respaldo hacia la profesión elegida.

### **3.10 Presentación de pruebas de admisión.**

La aplicación de este tipo de pruebas busca tener un conocimiento más a fondo de los candidatos, para ello el equipo de selección debe contar con profesionales que realicen de manera eficiente la aplicación de dichos exámenes. Este tipo de pruebas busca predecir el comportamiento que el individuo adoptará mediante el desempeño de su carrera como oficial del Ejército Nacional, en ellas se evalúan, aptitudes, personalidad, fuerza, capacidad física, coordinación, conocimiento, trabajo en equipo, todas ellas con el propósito de incorporar un futuro oficial con las suficientes capacidades para afrontar las exigencias de la profesión militar.

Según el SENA, (2014) “ se pueden evidenciar algunas ventajas de aplicar las pruebas de selección:

- Las pruebas personalizadas constituyen un medio confiable y exacto para predecir el desempeño en un puesto de trabajo.
- El costo de las pruebas de selección termina siendo insignificante en comparación con los costos finales de una contratación inadecuada.
- Un apropiado sistema de evaluación se verá reflejado en el renglón de utilidades de la organización.
- Las pruebas permiten identificar aquellas habilidades relacionadas con el puesto que las entrevistas no logran reconocer.
- Por último, las pruebas aportan un alto grado de objetividad al proceso de selección”. (Pág. 16)



De acuerdo con los autores Mondy & Noe, (2005) “las pruebas de aptitud cognitiva son pruebas que determinan la capacidad de razonamiento general, la memoria el vocabulario, la fluidez verbal y la capacidad numérica. Pueden ser útiles para identificar a los candidatos a un empleo que poseen conocimientos amplios”, (Pag. 175)

El concepto que emiten los autores sobre este tipo de pruebas aplica de manera directa, sobre los candidatos a ser incorporados a la Escuela Militar de Cadetes, es importante tener en cuenta que una vez incorporados iniciarán con un proceso de formación, en donde se les suministrará toda la información y el conocimiento para aplicarlo posteriormente en el desempeño de sus actividades laborales, especialmente en la dirección del personal bajo su cargo.

De igual manera es necesaria la aplicación de “pruebas de habilidades psicomotoras que midan la fuerza, coordinación y la destreza”; elementos fundamentales para el personal que durante el ejercicio de su carrera desempeñará grandes actividades físicas en los patrullajes y situaciones de combate. (Mondy & Noe, 2005, pág. 175)

La vocación al servicio juega un papel importante, por esta razón es necesario la aplicación de pruebas de interés vocacional, “las cuales indican la ocupación en la que la persona se interesa más y de la cual puede recibir mayor satisfacción”, (Mondy & Noe, 2005, pág. 176). Este tipo de pruebas permite predecir las áreas por las cuales el futuro oficial se inclinará para elegir su especialidad, permitiéndole a la institución identificar e incorporar aspirantes que disfruten el desempeño de su trabajo.

Otro tipo de pruebas que no se puede omitir, por el valor que le aporta a las organizaciones tiene que ver con las pruebas de personalidad, las cuales “revelan las necesidades, actitudes, motivaciones y tendencias de comportamiento de cada persona, estas no tienen límite de tiempo y no miden habilidades para la solución de problemas específicos, estos cuestionarios investigan áreas más sencillas como el liderazgo el trabajo en equipo y la asertividad personal, valorando rasgos como la honestidad y la integridad” (Mondy & Noe, 2005, pág. 176).

Es muy importante el contenido de los aportes que realizan estos autores a cerca de este tipo de pruebas, las cuales contribuyen a la identificación de un candidato a oficial del Ejército Nacional, íntegro; que cuente con la capacidad de liderar a sus subalternos hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada misión, que tenga la capacidad de trabajar en equipo defendiendo los intereses de la institución y su patria por encima de todo.

### **3.11 Realización de exámenes médicos.**

Los exámenes médicos que exige el proceso de incorporación a la Escuela Militar de Cadetes son bastante estrictos, toda vez que se busca seleccionar personal medicamente sano, que garantice la salud física del futuro oficial del Ejército Nacional, se recomienda que este proceso se deje para lo último, una vez se hayan superado las diferentes pruebas y filtros de selección, teniendo en cuenta se exigen exámenes realizados por especialistas de diferentes partes del cuerpo, lo que representa un gran costo económico para el aspirante.

Según Llanos, (2005) “llevar acabo la revision médica puede prevenir y evitar gastos imprevistos a la empresa ya que mediante ella pueden detectarse situaciones que como consecuencia generan pérdidas y gastos no contemplados y que perjudiquen las finanzas de la empresa, ademas de la salud fisica de los empleados y trabajadores influye en aspectos como ejecucion de actividades, puntualidad, cantidad y calidad de producción ausentismos, rotacion y satisfacción por el trabajo”. (Pág. 45).

Un aspecto importante que la institucion busca prevenir con la realizacion de los exámenes médicos y psicológicos, aplicados a cada uno de los aspirantes seleccionados tiene que ver con evitar problemas juridicos por incapacidad fisica, los cuales incapacitan al personal para ejercer sus labores, e impiden que el individuo pueda alcanzar con éxito las promociones o ascensos correspondientes, generando que el oficial acuda a la justicia para hacer valer sus derechos en razon que al momento de su vinculacion se encontraba en optimas condiciones y su incapacidad la justifica a acciones del servicio, ocasionando que

la ley obligue a la institución a mantener en sus filas a una persona no apta para el servicio o en algunos casos obliga el pago de grandes indecizaciones.

### **3.12 Vinculación.**

Después de que los aspirantes han cumplido y aprobado todos los requisitos exigidos en el proceso de selección, se debe actualizar en el sistema con el propósito de generar un ranking con los puntajes, ordenando de mayor a menor cada uno de los resultados que los candidatos registraron, esto con el fin de facilitar al comité la toma de decisiones en el caso de exista mayor número de aspirantes aptos, con relación al número de cupos disponibles para incorporar.

Una vez definido el número de seleccionados se procede a la notificación de cada uno de los aspirantes, informando: si es admitido dándole las felicitaciones por superar de manera satisfactoria el proceso de selección, así mismo darle la bienvenida a la nueva familia del Ejército Nacional; en caso contrario se debe agradecer por haber participado del proceso de selección y se le explicarán las razones que impidieron que fuese seleccionado para formar parte de esta prestigiosa institución.

Una vez se notifican los seleccionados el proceso de vinculación culmina con la matricula del nuevo alumno de la escuela Militar de Cadetes, de igual manera allí se definen las fechas de presentación suministrando la información de los materiales requeridos para dar inicio a su proceso de formación como futuro oficial del Ejército Nacional.

## CONCLUSIONES

La propuesta de selección de personal, presentada a través del presente ensayo, busca brindar la oportunidad a más Colombianos de conocer y participar de uno de los procesos de selección más exigentes que puedan existir; por tal razón se brinda la oportunidad de acceder de manera gratuita a la página Web, para poner a disposición de la Escuela Militar de Cadetes, toda la información necesaria para que la institución seleccione las mejores opciones, haciendo participes a mas Colombianos dispuestos tener a asumir los retos que exige hacer parte de del glorioso Ejército Nacional.

Las razones que hacen exigente el proceso de selección con miras a incorporar los Cadetes de la Escuela Militar, se consideran justas toda vez que se necesita contar dentro de la fuerza con oficiales íntegros, con las capacidades físicas, mentales e intelectuales, fortalecidos dentro de los principios y valores que la institución profesa, con el fin de que puedan liderar de manera victoriosa los soldados de la patria y puedan garantizar la defensa de la soberanía nacional y la tranquilidad de sus habitantes.

Se debe crear un equipo con las capacidades suficientes para identificar el potencial que la empresa necesita para ocupar un determinado cargo, a fin de alcanzar el cumplimiento de los objetivos, de igual manera este equipo de selección debe evitar que la empresa vincule empleados con un perfil toxico que atente contra la productividad y el buen clima organizacional.

Contar con un la implementación de un Software en el proceso de selección, ofrece magníficos beneficios tanto a la institución, así como a los aspirantes interesados. La institución se evita incurrir en grandes gastos de recursos: recepcionando, clasificando y editando en el sistema la información que aportan los aspirantes, realizando este proceso de manera ágil, fácil y efectiva. De igual manera los aspirantes pueden tomar la decisión de vincularse al proceso de manera consiente, sin necesidad de abandonar las actividades que están realizando mientras avanza el proceso. El mayor beneficiado es la institución al contar con criterios objetivos que orienten al jurado a seleccionar el mejor recurso humano.

## REFERENCIAS

- Castillo, J. (2006). *ADMINISTRACION DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD*. Bogotá: Eco Ediciones Ltda.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. Santa fe de Bogota: Editorial Nomos SA.
- ESMIC. (12 de 4 de 2016). *Proceso Incorporación Curso Bachilleres 2016-2*. Obtenido de <http://www.esmic.edu.co/esmic/index.php/incorporacion/curso-bachilleres-2016-2/proceso-incorporacion.html>
- García, M., Hierro, E., & Jiménez, J. (2001). *Selección de personal: Sistema Integrado*. Madrid: Editorial ESIC.
- Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de Empresas. Conceptos y Habilidades directivas*. Madrid: Ediciones paraninfo SA.
- Llanos, J. (2005). *Cómo entrevistar para la selección de personal*. Mexico: Editorial Pax Mexico.
- Llanos, J. (2005). *Cómo entrevistar para la selección de personal*. Mexico: Editorial PAX Mexico.
- López, C. (2002). *Persona y profesión: Procedimientos y Técnicas de Selección y Orientación*. Madrid: TEA Ediciones SA.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educación.
- Montes, M., & González, P. (2006). *Selección de personal. La búsqueda del candidato adecuado*. España: Editorial Vigo.
- Nebot, M. J. (1999). *La Selección de personal: Guía Práctica para Directivos y Mandos de las Empresas*. Madrid: Fundación confemental.
- Olleros, M. (2005). *El Proceso de captación y Selección de personal*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Preciado, A. (2006). *Modelo de Evaluación Por Competencias Laborales*. Mexico: Publicaiones CRUZ O..SA.
- SENA. (25 de 6 de 2014). *Elaborar el Manual de selección*. Obtenido de [http://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/xid-72655709\\_4](http://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/xid-72655709_4).