

**IMPORTANCIA DE LA SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORARLA  
PRODUCTIVIDAD EN EL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA**

**RODRIGO CALDERÓN ROJAS**

Ensayo Presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia

**Asesora**

**PAULA COLORADO ORDOÑEZ**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
CUNDINAMARCA, BOGOTÁ  
2017**

## **Resumen**

Con el presente trabajo, se pretende mostrar como el Ejército Nacional de Colombia a través del tiempo y atendiendo a los cambios sociales, ha evolucionado en los procesos de selección del talento , consiguiendo cada día profesionalizar y especializar al personal bajo su mando, lográndose así mejorar su entrenamiento y capacitación, para ofrecer un mejor servicio social y de seguridad al cliente final; Toda vez que la tarea es más compleja debido a las amenazas que se van generando con la evolución constante de la criminalidad.

A través de la historia, se denota una clara existencia de las necesidades que requiere el cliente final, permitiendo que los procesos de selección y planes de carrera vayan evolucionando de acuerdo a lo que se exija en el mercado (nuevas amenazas.)

**Palabras claves.** Talento, liderazgo, especialidades, profesionalismo, Capacidades

## **Abstract**

With the present work, it is intended to show how the Colombian National Army over time and attending to social changes, has evolved in the talent selection process, getting every day to professionalize and specialize the personnel under its command, thus improving their training and training, to offer a better social service and safety to the final client; Every time the task is more complex due to the threats that are generated with the constant evolution of crime.

Throughout history, there is a clear existence of the needs required by the final customer, allowing the selection processes and career plans to evolve according to what is required in the market (new threats.)

**Keywords:** Talent, leadership, specialties, professionalism, Capacities.

## **Introducción**

La alta dirección en conjunto con su área de talento humano debe establecer pautar conforme a requisitos legales que permitan aplicar los procesos de selección de personal, con el fin de ubicar a la persona idónea en el cargo y que a su vez pueda explotar sus habilidades y aptitudes generando en ellos líderes capaces de afrontar los retos continuos cambios que se generan actualmente en el siglo XXI.

Por lo anterior en el presente trabajo se resalta la importancia de los procesos de selección dentro de las Fuerzas Militares, ya que es una organización que busca adecuarse a los cambios actuales que nos ofrece el País y trabajar de la mano con ellos para generar impacto no solo dentro de la Institución sino a Colombia.

De igual forma con este trabajo se quiere evidenciar y reflexionar como a través de adecuados procesos de selección. Las Fuerzas Militares pueden no solo brindarle lo mejor al País sino también adquirir ganancias al interior de su trabajo, puesto que lograra potenciar las competencias del talento humano y por ende los trabajadores se sentirán a gusto, satisfechos, motivadas y comprometidos, cumpliendo así con cada uno de los objetivos de la empresa y de superación intrínsecos.

## **IMPORTANCIA DE LA SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA**

El talento humano es un factor muy importante dentro de toda organización, es el pilar fundamental para que las organizaciones funcionen adecuadamente y tengan un valor agregado, es por esto que la alta dirección debe encargarse de implementar estrategias para motivar y retener a su capital humano, generando así que quieran permanecer en la organización y por ende fortalecer el sentido de pertenencia, es decir gestionar el talento humano, partiendo de los criterios de selección establecidos por la empresa siendo este, que se “fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que va a ser proveído” (Chiavenato) por lo anterior es importante establecer políticas claras dentro de la organización que permitan liderar proceso de selección y capacitación entre otros los cuales favorecen a los trabajadores y por ende a la empresa, ya que un trabajador motivado genera mayores ingresos a las organizaciones, todo esto coordinado bajo el aval y compromiso de la alta dirección quien es el primer responsable en establecer procesos gerenciales que mejoren la calidad de vida del trabajador en aspectos personales y laborales.

### **Selección de Personal.**

Un primer proceso importante es la selección de personal el cual va permitir a las empresas elegir el mejor candidato al cargo y por ende verificar que cada candidato cumpla con los requerimientos exigidos para desempeñar sus funciones, y satisfaciendo así las necesidades de la empresa, al respecto Chiavenato (2009) afirma que:

La selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la Empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento de la persona (p.1).

Es decir, se debe elegir entre los candidatos reclutados el o los más adecuados, para ocupar las vacantes actuales de la empresa, esto con el objetivo de que la empresa y sus nuevos

empleados mejoren o incrementen la eficiencia y el desempeño laboral, así como la eficacia de la organización. De esta manera, la sor esta razón se considera que los procesos de selección pretenden generar la adecuación del hombre al cargo y la eficiencia del hombre en el cargo.

Lo anterior evidencia que para elegir un candidato a un cargo existe un proceso que se debe aplicar en pro de seleccionar el personal idóneo dependiendo de la vacante que disponga la empresa y de necesidades actuales que se presenten en el momento.

Teniendo en cuenta que los procesos de selección del talento humano se aplican en todas las organizaciones, se considera importante resaltar la selección de personal dentro de las Fuerzas Militares, tomando como punto de partida (nacional, 1991) la Constitución política de Colombia, la cual establece en su artículo 217 la finalidad de las Fuerzas Militares, la cual es que se constituye en la defensa de la nación, para cumplir con ello debe contar con personal idóneo y material requerido por esta institución castrense para el cumplimiento de la misión Constitucional.

Ahora bien durante el conflicto armado Colombiano de más de 50 años, el Ejército Nacional ha incorporado al interior de su institución el talento humano en cantidad, con el propósito de capacitar *hombres para la guerra*, es decir tomar el uso de las armas legítimas del Estado para defender la soberanía atendiendo a las circunstancias y al entorno social por el que atravesaba el Estado Colombiano con un grupo armado ilegal que desbordo la capacidad operacional de la Policía Nacional como primer esfuerzo principal en la misión legal frente a este grupo armado ilegal; siendo así indispensable que le Ejército Nacional redoblara sus esfuerzo en las áreas jurisdiccionales rurales del territorio Colombiano incorporando para ello el personal masculino cuyo propósito principal era la preparación en la guerra irregular siendo capacitados en técnicas y tácticas de combate para estar en plena capacidad de planear, conducir y ejecutar las operaciones militares; es decir que la Institución orientaba la consecución del Talento Humano solo hacia la guerra. El combate irregular forma parte de la estrategia militar colombiana y enfoca sus acciones a impedir o controlar que el enemigo cumpla sus objetivos.

Es así como el talento humano requerido por la institución castrense solo enfocaba su principal esfuerzo a la cantidad de hombres que hagan uso de las armas para proteger a la población civil.

Sin embargo el Ejército fue avanzando en otras funciones que se deben ejercer al interior de la institución tomando como acción la incorporación en su escalafón militar de personal femenino de oficiales del cuerpo administrativo con enfoques y especialidades en carreras profesionales como derechos, medicina, contaduría entre otras, esto con el fin que este personal se dedicara exclusivamente a las funciones administrativas que requiere el personal masculino comprometido totalmente a las operaciones militares. Con el proceso de paz y la posterior entrega de armas por parte de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) , el Ejército Nacional también ha ido transformando las capacidades de la institución, adquiriendo para ello equipos de alta tecnología que requieren a su vez reactivar el talento humano con el que cuenta actualmente en sus diferentes rangos militares, así como la evolución de la doctrina militar, incluyendo El Modelo de Clasificación por Especialidades (MOCE) (Doctrina) " es una herramienta que le permitirá a los futuros directores de talento humano de las armas optimizar las capacidades del personal del Ejército”,esta es una organización del ejército nacional y esta facilitando así la escogencia del personal idóneo para desempeñar los cargos de acuerdo a las diferentes especialidades que posee cada empleado y así brindar un servicio eficiente al cliente final.

Es así como la institución militar busca a través del desarrollo de este proceso, potencializar las capacidades del personal que integra la fuerza, orientado a organizar una entidad por especialidades, con el propósito de mejorar los procesos de selección del personal para ejercer los diferentes cargos que al interior de la institución se deben desarrollar, llevando consigo inmerso por parte de esta selección la proyección del plan de carrera del personal de oficiales y suboficiales del Ejército Nacional, con lo cual se busca así el perfil de cada integrante de la fuerza que coadyuve a construir nuevas metas y proyectos tanto personales como del nivel institucional.

Con este nuevo proceso de selección del personal, el Ejército Nacional, impulsa de igual manera a los oficiales y suboficiales para fortalecer sus propias capacidades y conocimientos, ofreciendo así "mano de obra" calificada y con estándares profesional acorde a los nuevos retos de la institución, Con este modelo el Ejército Nacional busca proyectar las nuevas misiones asignando a cada miembro de la Institución un cargo específico donde este puede innovar en su propio campo de acción.

### **Cambio de Doctrina en el Ejército Nacional:**

Por otro lado, la doctrina Damasco, que es la piedra angular del ejército nacional donde cambia su doctrina para el futuro buscándola alinear con la doctrina de los ejércitos internacionales (Otan) busca en el ámbito de la institución redirigir sus nuevas políticas de operatividad con una visión hacia el futuro, partiendo de las habilidades de personal que desempeña sus funciones al interior de la fuerza, pretendiendo para ello lograr un intercambio estructural y funcional que logre profesionalizar el potencial humano con el que cuenta la institución, más aún cuando el personal de oficiales y suboficiales que integran el Ejército Nacional permanecen al servicio de la entidad por un lapso mínimo de veinticinco (25) años y son quienes deben poner en práctica sus conocimientos y experiencia encaminadas a las nuevas políticas de desempeño y roles a cumplir tras un proceso de paz.

A raíz del proceso de paz, el Ejército Nacional también ha tenido que visualizar y proyectar la institución hacia las nuevas necesidades de la sociedad y su seguridad y para ello es fundamental el rol que desempeña en esta institución el gerente, quien es el líder del cambio estructural y organizacional de la entidad castrense y quien debe orientar a la entidad y el personal bajo su mando hacia el cumplimiento del objetivo general que presta la institución castrense, cuyo cliente final es el ciudadano residente en Colombia, contribuyendo a la defensa de la Nación y a la Seguridad Pública.

Con base en lo anterior, el Comandante del Ejército Nacional en su calidad de gerente de la institución militar y con el apoyo de su grupo asesor realiza cambios estructurales dentro de la

organización, con el fin de ser un Ejército Multimisión, con funciones mas amplias y acordes a los cambios sociales, pero sin dejar de lado la formación básica y primaria que recibieron al momento de ser incorporado el talento humano con que cuenta la institución.

"Como en otras profesiones , en el Ejército Nacional se recopila un cuerpo de conocimiento único, haciendo de la institución una organización de aprendizaje. En su caso, el contexto es distintivo debido a su estructura y a la forma en que se emplea con las capacidades conjuntas; además , se aplica este conocimiento usando la especialización obtenida mediante una prolongada educación, instrucción y entrenamiento, con el fin de adquirir y perfeccionar competencias individuales , colectivas (organizacionales) y de lo líderes. (doctrina, 2017)

Dentro de la institución castrense, el personal de oficiales y suboficiales incorporados en las escuelas de formación dan su primera aproximación hacia las tareas básicas que deben cumplir al interior de la entidad y orientados al cumplimiento de la misión , visión y objetivos de la institución , sin embargo posterior a su incorporación y una vez ya culminados sus estudios de formación , este personal integra el talento humano del Ejército Nacional haciendo parte de la nomina interna y por ende el gerente de esta entidad de manera permanente debe ir generando espacios de interacción entre este personal y la institución castrense con el único objetivo de cumplir a satisfacción las metas propuestas hacia el cliente externo que recibe los beneficios de este servicio.

Es así como este personal aplica los conocimientos que fueron recibidos dentro de sus escuelas de formación militar , adquiriendo con ello la experiencia para actuar en los diferentes campos de acción de la institución; preparación que es suministrada por el entidad castrense hacia su personal, formando en ellos las capacidades e idoneidad en el desarrollo de su labor.

Sin embargo, la institución castrense debe ir transformando esta preparación y entrenamiento de su personal de acuerdo a las nuevas tendencias sociales que se presentan dentro del ámbito de su función constitucional, buscando para ello no solo cumplir con la misión legal y constitucional del Ejército Nacional sino de igual manera perfeccionando las capacidades del



talento humano para formar personal mas competitivo, profesional y por especialidades, que logren satisfacer sus propias necesidades pensando no solo hacia la satisfacción del cliente final ( ciudadano residente en Colombia) sino de igual manera hacia el futuro de sus carreras militares.

Ahora bien, al indicar que la sociedad va variando de acuerdo a los cambios sociales, también es indispensable establecer que la capacitación y entrenamiento del talento humano que integra el Ejército Nacional debe visualizar otros aspectos relevantes dentro de la sociedad como es la formación académica del personal de oficiales y suboficiales que integran la entidad castrense , es decir, que la institución no solo debe formar personal para la defensa de la soberanía y el orden constitucional por medio del uso de las armas legales del Estado, sino por el contrario también debe proyectar a este talento humano hacia otras aristas o campos sociales.

Es así como, el señor Comandante del Ejército Nacional como autoridad militar y gerente de la institución, lidera los cambios al interior de la entidad, buscando especializar la formación militar pero enfocado por especialidades y proyectando a su vez profesionalizar el talento humano que compone esta institución para enfrentar los nuevos retos que trae consigo un proceso de paz ; es así como el líder invita a su personal y asesores a innovar en estos nuevos retos a cumplir.

Esta innovación se ve reflejada desde las escuelas de formación militar, donde ya la institución además de capacitar al personal incorporado en las áreas de maniobras militares, también amplía el termino de permanencia en la Escuela Militar de Oficiales "Gral. José María Córdoba", de tres a cuatro años, con el fin que este personal obtenga el titulo no solo en ciencias militares , sino también en carreras profesionales universitarias , que logren la competitividad del talento humano frente a los profesionales egresados de otras instituciones universitarias y así cualificar el talento humano al interior del Ejército Nacional. (militar, 2017)

Tomado de la pagina de la escuela militar oferta académica [www.esmic.edu.co](http://www.esmic.edu.co)

Así mismo la institución castrense también busca espacios de interacción y capacitación con otros centros de educación superior universitaria, con el fin de fortalecer la

competitividad del talento humano que tiene a su cargo, siendo este un estímulo para el personal que se encuentra en desarrollo del curso de formación militar, otorgándoles la oportunidad de cursar sus estudios universitarios en centros educativos superiores con énfasis en carreras profesionales diferentes a las disponibles en la escuela de formación.

De igual manera, la institución castrense cuenta con el talento humano calificado, quienes ingresan a la escuela de formación para prestar sus servicios profesionales y ser líderes en su ámbito de trabajo con el fin de coadyuvar al objetivo principal de la entidad castrense.

Además es una institución que orienta sus propósitos institucionales también hacia el respeto e inclusión del género femenino, quienes actúan de igual forma como comandantes y líderes del personal bajo su mando sin distinción de género, demostrando con ello las habilidades y competencias en igualdad de condiciones con el género masculino, generando confianza no solo al interior de la entidad sino de igual manera hacia la población civil, quienes se constituyen en el cliente final.

El gerente de la entidad castrense y su grupo asesor en aras de fortalecer el talento humano que integra la fuerza y buscando la interoperabilidad y formación por especialidades del personal, activo el Comando de Transformación del Ejército del Futuro (COTEF) contando con el apoyo y colaboración del Ejército Chileno y Estadounidense, con el propósito de proyectar a la institución no solo a nivel nacional sino también internacional orientado en funciones y capacidades. (Doctrina C. d., 2017)

(...) en el año 2015 se conformó el Grupo Asesor de Transformación Del Ejército con un selecto grupo de oficiales de la Reserva Activa quienes integraron el (CRE-i de Organización), con el objetivo de proponer una nueva estructura organizacional para la Fuerza. Con base en análisis estructurales y operacionales recientes relacionados con el incremento de las Jefaturas del Estado Mayor y de las unidades operacionales de la Fuerza durante el periodo 1998 2014, se comprobó que la magnitud del crecimiento acentuó la dificultad para ejercer el comando, control, conducción operacional y supervisión en el nivel estratégico, surgiendo el reto de un

diseño organizacional que permitiera a la institución enfrentar los nuevos retos, amenazas y cumplir sus objetivos, sin ampliar su planta de personal y/o sus recursos. (nacional e. ).

Este comando se convierte en el grupo asesor del gerente de la institución, coadyuvando con sus ideas y opiniones, para que el líder consolide la entidad a nivel nacional e internacional, con el fin de cumplir la visión de la institución, mejorando así los procesos de modernización, transformación, estructura organizacional y diseño de capacidades. Siendo así este grupo asesor quien proyecta al Ejército Nacional como una empresa hacia el futuro enfrentando las nuevas amenazas con las mejores capacidades y reestructurando la empresa para ofrecer el mejor servicio al cliente final.

Es así como el gerente de la institución castrense, reestructura la organización de la entidad y por ende con esta reestructuración , se busca potencializar el talento humano, basado en la creación de una Jefatura de Estado Mayor Generador de Fuerza, cuya finalidad es liderar los procesos de formación, capacitación y especialidades del personal, contando para ello con un comando de personal, encargado de desarrollar procesos de administración y gestión del personal, para así perfeccionar el talento humano. Es así como este comando re direcciona en primer lugar los perfiles del personal que integra el Ejército Nacional, organizando las armas y sus respectivas funciones de acuerdo a la transformación de la institución y los nuevos retos que trae consigo el proceso de paz. (ejercito, 2017)

Jefatura encargada del direccionamiento de las capacidades tácticas y técnicas del arma, en la ejecución de tareas de movilidad, contra movilidad, supervivencia y trabajos generales de Ingenieros, en apoyo a las Unidades de maniobra durante el desarrollo de operaciones militares, fortaleciendo el ejercicio de la responsabilidad social del Ejército Nacional en la gestión ambiental, prevención y atención de desastres, desminado humanitario, obras de infraestructura para la fuerza y en los planes de desarrollo a nivel Nacional. (Comando de Ingenieros, tomado de . (ejercito p. , s.f.)

Con estos cambios estructurales y organizacionales de la institución castrense , el talento humano va potencializando sus conocimientos, habilidades y experiencias hacia las nuevas

necesidades de la población civil, encaminada al servicio social que garantice la atención prioritaria; mas aún cuando el País atraviesa por un proceso de paz y reconciliación que requiere del apoyo interinstitucional para lograr el progreso social y mejorar las condiciones de movilidad de la población civil en las áreas mas alejadas del territorio colombiano.

Son los procedimientos que ejecutan grupos especializados en tareas antiexplosivos de la Fuerza Pública colombiana (e.g. EXDE y MARTE) para la detección y destrucción de las Minas Antipersonal (MAP) para facilitar las operaciones militares de control territorial. Estos procedimientos no están vinculados con la Acción Integral contra Minas Antipersonal (AICMA). (militar D. , s.f.)

Con esta misión de desminado militar, el talento humano que integra el comando de Ingenieros tiene mayores capacidades y experticia en temas relativos al manejo y manipulación de minas antipersonal, siendo así capacitados y entrenados para asumir estas funciones de alto riesgo en pro de la seguridad de la población residente en Colombia.

Aunado a ello y para el cabal cumplimiento de esta misión, el gerente de la institución castrense capacita y entrena a su personal, con el fin de conformar la Brigada de Desminado Humanitario y que con sus capacidades logren que la sociedad colombiana retorne a estos sitios que fueron en su momento ocupados por minas antipersonal.

Para acelerar y fortalecer la labor de desminado humanitario en Colombia, el Ejército Nacional comenzó en el mes de mayo la primera fase de capacitación de 5.000 hombres para conformar las Brigadas de Desminado Humanitario. El Ejército Nacional planea capacitar a otros 5.000 hombres en 2017 para alcanzar la meta de liberar al país de Minas Antipersonal (MAP) y Municiones Usadas sin Explotar (MUSE) en 2021. (Romero, 2016). Recuperado de (nacional e. , ejercito nacional de colombia capacita 5.000 soldados para desminado humanitario.)

Es así como el gerente del Ejército Nacional busca profesionalizar y especializar el talento humano que integra la institución para así ofrecer al cliente final sus servicios a

satisfacción y orientando la entidad castrense hacia la modernización y nuevas necesidades sociales, fortaleciendo así el Ejército de futuro.

### **Alcance Multimision en las Tareas del Ejercito**

"El Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil se define como el soporte proporcionado por las FF. MM. de Colombia, y todas las instituciones que integran el sector defensa, en respuesta a solicitudes de asistencia de las autoridades civiles para emergencias nacionales de cualquier índole". (militar c. d., s.f.)

Con esta reforma de la doctrina militar, el Ejército Nacional continua constituyendo unidades que especialicen al personal de la entidad, enfocados en diferentes áreas sociales, no solo para actividades de desminado militar, sino de igual manera actividades que logren el bienestar social y el desarrollo de aquellas zonas apartadas del territorio colombiano.

Para acelerar y fortalecer la labor de desminado humanitario en Colombia, el Ejército Nacional comenzó en el mes de mayo la primera fase de capacitación de 5.000 hombres para conformar las Brigadas de Desminado Humanitario. El Ejército Nacional planea capacitar a otros 5.000 hombres en 2017 para alcanzar la meta de liberar al país de Minas Antipersonal (MAP) y Municiones Usadas sin Explotar (MUSE) en 2021. (Dussan,2017). Recuperado de (digital, s.f.).

Desde 1979 la institución castrense ha capacitado y entrenado su talento humano con proyección y destino misional hacia el exterior, coadyuvando en las operaciones del mantenimiento de la seguridad y paz mundial. Para esta proyección la institución selecciona del personal que integra la entidad, a aquellos que por sus capacidades y desempeño laboral han sido llamados por el gerente para presentar las pruebas de admisión y si cumplen los requisitos son seleccionados para integrar el Batallón Colombia No 03 ubicado en la Península del Sinaí, siendo así esta selección un reconocimiento a su labor y desempeño en la institución, siendo recompensado de igual manera monetariamente.

"Desde hace 35 años, el Ejército Nacional de Colombia integra La Fuerza Multinacional y de Observadores (MFO) en la península del Sinaí, Egipto, cuya misión se centra en observar,

verificar y reportar el alto el fuego firmado entre Egipto e Israel en 1979. Colombia y el Ejército hacen parte de una misión que, no solamente vela por la seguridad multidimensional, sino, por el progreso de la democracia alrededor del mundo". Recuperado de (ejercito p. , ejercito nacional, s.f.)

Así mismo, la entidad castrense no deja de lado regularizar la conducta del talento humano bajo su mando, creando para ello las normas de convivencia laboral para así crear un sano ambiente de trabajo de convivencia y disciplina al interior de la institución castrense, sin olvidar la jerarquía que existe al interior de la misma, creando así cada empresa los comités de convivencia que regulen el comportamiento tanto del empleado como el empleador , y atendiendo a las calidades especiales que regulan la disciplina y comportamiento del talento humano que integra el Ejército Nacional se establece el Régimen Disciplinario para las Fuerzas Militares ( Ley 836 de 2003), la cual reglamenta las normas de comportamiento dentro de la institución como resultado del ejercicio de su función pública y más aún establece las sanciones y correctivos disciplinarios que les serán aplicados si infringen estos deberes, buscando con ello establecer pautas de convivencia dentro de la entidad, régimen disciplinario que atendiendo a los continuos cambios estructurales también fue necesario reformar la ley disciplinaria, atendiendo a las diferentes misiones que cumple el personal al interior de la institución; reforma que fue sancionada el 04 de agosto de 2017 y entra en vigencia seis meses después de su promulgación, incluyendo en esta nueva ley principios, deberes , obligaciones y prohibiciones ; pero de igual manera reglamentó los estímulos para el personal de oficiales, suboficiales y soldados profesionales que laboran en el Ejército Nacional.

El gerente de la institución castrense reconoce la labor desempeñada por el personal bajo su mando, otorgándose así las felicitaciones y reconocimientos a que se han hecho acreedores, consignándolas en el folio de vida de cada funcionario; documento rector que de igual manera coadyuva al funcionario empleado a obtener ascensos dentro del grado militar que este cursando. Así como el beneficio del bienestar social del empleado y su núcleo familiar, a quienes por su desempeño sobresaliente en la institución, la entidad otorga viajes para que el empleado y su familia reciban bienestar social y momentos de esparcimiento e integración; actividades estas que generan espacios de interacción entre los empleados, sus familias y el empleador.

Por todo lo anterior, es de suma importancia tener en cuenta que el talento humano reviste cada día mas relevancia al interior del Ejército Nacional, toda vez que es el "motor" que impulsa a las entidades para un mejor desarrollo y prestación de servicios, por cuanto si la institución cuenta con el talento humano calificado y especializado brinda mejores condiciones económicas y de estabilidad a sus empleados y por ende a su entorno familiar; y en ultima instancia y no menos importante brinda servicios de seguridad y estabilidad a satisfacción plena de la sociedad

## **Conclusiones**

Algo muy importante es lograr hacer entender al personal que conforma actualmente el Ejército Nacional es que los procesos de selección surgen de la necesidad de mejorar las capacidades propias como institución y como mas si no seleccionando las personas que se ajustan a estos perfiles y que después de la selección tenemos una certeza alta de que realizaran su trabajo de la mejor manera.

En la actualidad el país vive unos cambios importantes en su diario vivir y el Ejército Nacional no es ajeno a esta situación por eso se ha realizado una importante labor de unificar la doctrina militar, donde algo de rescatar es que se ha podido establecer que las actividades que se realizan por nuestros militares tienen un grado de complejidad para la cual se necesita una técnica y unos estudios soportados para poder desempeñar cada papel en la organización.

Se insiste como campaña del mando la importancia de la persona como pilar fundamental de la institución logrando con esto empoderar a cada uno de los miembros del Ejército en la continua mejora de los procesos misionales que cada persona realiza, así como la consecución de resultados tangibles e intangibles.



## Bibliografía:

- Nacional, C. (s.f.). *Constitucion politica de colombia 1991*. bogota.  
 nacional, c. (1991). *constitucion politica de 1991*. bogota: norma.  
 chiavenato, i. (s.f.). *Gestion del Talento Humano*. MC Graw hill.  
 doctria, c. d. (2017). *manual fundamental del ejercito*. bogota : ejercito.  
 militar, C. d. (2017). *escuela militar de cadetes* . Obtenido de [www.esmic.edu.co](http://www.esmic.edu.co)  
 Doctrina, C. d. (s.f.). *modelo de clasificacion por especialdaes del ejercito*. bogota : ejercito.  
 Doctrina, C. d. (2017). *Manua fundamental de ejercito* . bogota: imprenta ejercito.  
 nacional, e. (s.f.). *comando de transformacion del ejercito*. Obtenido de cotef: [www.cotef.mil.co](http://www.cotef.mil.co)  
 ejercito, c. d. (2017). *manual fundamental de ejercito*. bogota: ejercito .  
 ejercito, p. (s.f.). *ejercito nacional*. Obtenido de comando ingenieros : [www.ejercito.mil.co](http://www.ejercito.mil.co)  
 militar, D. (s.f.). *accion contra minas* . Obtenido de [www.accioncontraminas.gov.co](http://www.accioncontraminas.gov.co)  
 nacional, e. (s.f.). *ejercito nacional de colombia capacita 5.000 soldados para desminado humanitario*.  
*revista militar digital*.  
 militar, c. d. (s.f.). *centro de educacion militar* . Obtenido de [www.cemil.edu.co](http://www.cemil.edu.co).  
 digital, r. m. (s.f.). *dialogo americas*. Obtenido de [http/dialogo-amaerica.com](http://dialogo-amaerica.com).  
 ejercito, p. (s.f.). *ejercito nacional*. Obtenido de [www.ejercito.mil.edu](http://www.ejercito.mil.edu).