

**PRINCIPIOS, ESTILOS Y CARACTERÍSTICAS QUE IDENTIFICAN A UN LÍDER  
DEL BATALLÓN DE COMANDOS No.1 “AMBROSIO ALMEYDA” DEL  
EJERCITO, PARA OPTIMIZAR EL TRABAJO EN EQUIPO.**

**PRESENTADO POR  
TENIENTE. OLMOS GONZALEZ OSCAR GIOVANNI  
CÓDIGO D0103983**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADOS EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C  
2014**

## INTRODUCCIÓN

Los integrantes del batallón de comandos No 1 “Ambrosio Almeyda”,(oficiales, suboficiales y soldado profesional) que posee deficiencias en su liderazgo, deben conocer y aplicar los factores, principios, estilos y características del liderazgo, para continuar obteniendo un eficiente trabajo en equipo, por este motivo es necesario continuar con las instrucciones al personal que esta y al personal que se incorporara a futuro a esta prestigiosa unidad la cual tiene las responsabilidades de atacar a los cabecillas de las organizaciones narcoterroristas al margen. Logrando con esto darle continuidad al proceso que se inició y logro en la creación del batallón.

Durante la última década el ejército nacional le ha propinado unos golpes significativos a las organizaciones narcoterroristas al margen de la ley, neutralizado algunos de sus comandantes los cuales representaban una amenaza permanente al territorio colombiano, como sucedió en el 2007 donde fue neutralizado alias Raúl Reyes, uno de los integrantes del secretariado de las farc, así mismo en 2011 en la operación “**ODISEO**” donde fue abatido el máximo jefe de esa narco organización alias Alfonso Cano, y como estos golpes han sido muchos más los que se le han propiciado a dichas organizaciones.

Estos golpes han sido ejecutados por una unidad del ejército nacional: “EL BATALLÓN DE COMANDOS NO.1 AMBROSIO ALMEYDA”, la cual fue creada en el año 2002 donde se entreno y capacito con el objetivo de neutralizar los Objetivos Militares De Alto Valor Estratégico (**Omaves**) y Los Objetivos Militares De Interés Nacional (**Ominas**), fueron dos años de arduo entrenamiento, seleccionando los mejores oficiales, suboficiales y soldados profesionales en persecución del objetivo de trabajar de forma conjunta y coordinada y prevaleciendo siempre el trabajo en equipo. En la actualidad han pasado más diez años, y muchos de los pioneros se encuentran en su etapa final por razones propias del servicio y su estructura tales como ascensos y pensiones, por lo que se hace necesario continuar con la preservación, cultura y profesionalismo de la

unidad estratégica, a fin de lograr que el personal de relevos de las nuevas generaciones conserve cualidades tales como el liderazgo, respeto y el trabajo en equipo. Esto con el fin de continuar con el cumplimiento de la misión encomendada a nuestro glorioso ejército de Colombia la cual nos impone proteger el territorio nacional a lo largo y ancho manteniendo la integridad y tranquilidad territorial.

Teniendo la fortuna de pertenecer a tan significativa unidad por un tiempo aproximado de 4 años pude evidenciar el problema que se está avvicinando por la razones que anteriormente mencione, como es el caso de las pensiones, traslados y porque otros ya están llegando a su estadía final tanto en el batallón como en la institución, por dichos motivos es necesario generar un plan de acción que pueda contrarrestar estos puntos.

Durante mi permanencia en el batallón sé que no es nada fácil adaptarse al ritmo de trabajo que se tiene dentro de la unidad por la exigencia a que se someten los integrantes, cuando uno llega a esta lo primero que le dicen es bienvenido al real Madrid porque a este club llegan los mejores, pero así como llegan los mejores también se van si no se familiarizan al equipo, tan pronto te dicen eso se alcanza uno a imaginar la magnitud de las misiones que usted cumplirá perteneciendo a tan prestigiosa unidad, fácil mente en el desarrollo de una misión puedes tener en tus manos la decisión que pueda marcar el desequilibrio de la balanza en el conflicto interno que tenemos con las narco guerrillas, por tales motivos es necesario analizar y estudiar muy bien principios, estilos y características que identifican a un líder del batallón de comandos no.1 “Ambrosio Almeyda” del ejército, para optimizar el trabajo en equipo. Con el objetivo de mantener la eficacia y la efectividad que han tenido al batallón en tan alto nivel para continuar dándole los golpes más fuertes e impactantes a estas organizaciones.

A través de la historia han existido líderes como Aristóteles, Jesucristo, Napoleón, Francios Quesnay, Colín Powell, entre otros, que de una u otra forma han tenido una serie de habilidades que cambiaron la historia de un pueblo. En el siglo XXI

desde una perspectiva militar, también se necesitan líderes pero con habilidades en dicho campo, que mantengan y hagan progresar las unidades de las fuerzas armadas, líderes militares que aparte de tener habilidades técnicas y tácticas, también puedan fusionarlas con trabajo en equipo para laborar de manera coordinada en beneficio de la institución, es decir, no solo a nivel individual sino colectivo.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Definir los principios estilos y características que debe tener un líder del BATALLÓN DE COMANDOS No 1 AMBROSIO ALMEYDA, para el logro de los objetivos estratégicos del mismo.

### **ESPECÍFICOS**

- ✚ Determinar los principios, estilos y competencias (hacer, ser y convivir) que deben identificar un líder del Batallón de Comandos No 1 "AMBROSIO ALMEYDA.
- ✚ Analizar el perfil que debe cumplir el personal de oficiales, suboficiales y soldados profesionales que lleguen a conformar la TOE del batallón de comandos.
- ✚ Mantener el nivel y la efectividad en el desarrollo de todas las áreas, combinando *experiencia con juventud*.

### **JUSTIFICACIÓN**

El Batallón de Comandos No.1 Ambrosio Almeyda, es la unidad del ejército nacional que tiene bajo su responsabilidad ocasionar los golpes estratégicos e impactantes a los grupos armados al margen de la ley, lo que deriva la importancia que el personal que lo integra tenga las cualidades, capacidades y características para desarrollar un trabajo en equipo óptimo y en función de la misión asignada. En la institución los líderes son fundamentales teniendo en cuenta que administramos una gran cantidad de recursos tanto materiales como humanos

donde el liderazgo Es el proceso por el que un individuo ejerce influencia sobre las personas e inspira, motiva y dirige sus actividades para que alcancen las metas.

En la institución permanentemente se necesita de líderes, jugando estos un papel sumamente importante para el mantenimiento y funcionamiento de la institución pues sin ellos sería imposible mantener la disciplina de una institución la cual cuenta aproximadamente con 250000 efectivos.

## **RESEÑA HISTÓRICA**

Las fuerzas especiales inician su organización a finales del año de 1971, teniendo como cuna al batallón de infantería no.29 "rifles". Durante el mando del señor teniente coronel marco Antonio luna cruz, tomo el nombre de batallón de fuerzas especiales dando inicio de la agrupación de fuerzas especiales en nuestro ejército

Las fuerzas especiales en Colombia se crearon por medio de la resolución No. 011 de 1970. Emanada del Comando General del Ejército donde se dispuso la organización de una unidad de fuerzas especiales.<sup>1</sup>

Para comenzar con las labores de entrenamiento, se elaboró un plan de instrucción para el personal de cuadros que tuviera las especialidades de lancero o contra guerrillero y paracaidista, esto con el propósito de entrenar tropas capacitadas para el cumplimiento de misiones especiales dentro o fuera del territorio nacional en cuya ejecución se requieran métodos, procedimientos y técnicas que por su dificultad y riesgo no podían ni pueden ser cumplidas por tropas regulares.

Las fuerzas especiales son un elemento estratégico que se emplea bajo la dirección del comando unificado y le proporciona a él la capacidad necesaria para realizar operaciones de guerra irregular en la profundidad del territorio enemigo y el propio ocupado.

## **CREACIÓN DEL BATALLÓN DE COMANDOS N° 1 "AMBROSIO ALMEYDA"**

Durante la etapa de fortalecimiento de la acción conjunta de las fuerzas de operaciones especiales (2001-2007), se liga el proceso general de modernización y actualización de las fuerzas militares con énfasis en la identificación y desarrollo de importantes e históricas acciones contra la estructura de mando de la

---

<sup>1</sup> Comando del Ejército, Resolución No 011 de 1970.

organización terrorista farc, en el marco de la lucha global contra el terrorismo, donde con el apoyo de naciones aliadas como parte de los acuerdos militares de cooperación vigentes se dio un importante avance en la implementación de nuevas técnicas, tácticas y organización para las unidades de operaciones especiales, para incrementar su efectividad, adaptando y fortaleciendo nuevos procedimientos.<sup>2</sup>

Como parte de esta etapa, el comando del ejército nacional determina crear una unidad de operaciones especiales dedicada a adelantar acciones contra los Objetivos militares de alto valor estratégico, representados principalmente en los integrantes del secretariado de las farc.

Es así como el 05 de noviembre de 2002 mediante disposición no. 00012-2002 firmada por el señor mayor general Carlos Alberto Ospina Ovalle comandante del ejército nacional, ordena reestructurar y cambiar de denominación del batallón de fuerzas especiales rurales no. 1 “Ambrosio Almeyda”, por batallón de comandos no. 1 “Ambrosio Almeyda”, quedando en ese entonces orgánico de la brigada de fuerzas especiales para efectos de régimen disciplinario y dirección administrativa, y que tendría como sigla BACOA, siendo empleada como reserva estratégica a disposición del comandante del ejército nacional bajo el mando operacional de la jefatura de operaciones del ejército; el señor general Carlos Alberto Ospina Ovalle comandante del ejército nacional en uso de sus facultades crea el comando de operaciones especiales del ejército no. 1 mediante la disposición no. 0002 del 17 de febrero de 2003, la cual tendría como sigla COESE, dejando el batallón de comandos no. 1 “Ambrosio Almeyda” (BACOA) de ser orgánico de la brigada de fuerzas especiales y posteriormente a formar parte del comando de operaciones especiales del ejército (Coese), siendo esto aprobado por el señor general Jorge Enrique Mora Rangel mediante disposición no. 010 del 10 de marzo de 2003 y

---

<sup>2</sup> Comando del Ejército, Disposición 00012/2002 Mayor General Carlos Alberto Ospina Ovalle.



luego por la señora ministra de defensa nacional Marta Lucia Ramírez De Rincón, mediante resolución no. 0350 del 12 de mayo de 2003.<sup>3</sup>

Dando inicio con el personal orgánico del batallón de fuerzas especiales no. 1 a un riguroso proceso de selección y evaluación de personal, junto al personal orgánico de todas las unidades del ejército que aplicó en forma voluntaria, dando lugar a la conformación del batallón de comandos “Ambrosio Almeida” (BACOA) con sede en el fuerte militar de tolemaida, enfatizando el empleo de pequeñas unidades en misiones de reconocimiento especial para la verificación de la inteligencia recibida sobre la localización de los OMAVE.

## **MISIÓN**

Planear y conducir operaciones militares especiales de reconocimiento y acción directa en los diferentes niveles de la guerra para localizar y neutralizar objetivos de alto valor y rentabilidad de las organizaciones narcoterroristas<sup>4</sup>.

## **VISIÓN**

Ser la unidad más moderna, profesional, organizada y entrenada del ejército para el logro de los objetivos psicológicos, económicos, políticos y militares de la nación.<sup>5</sup>

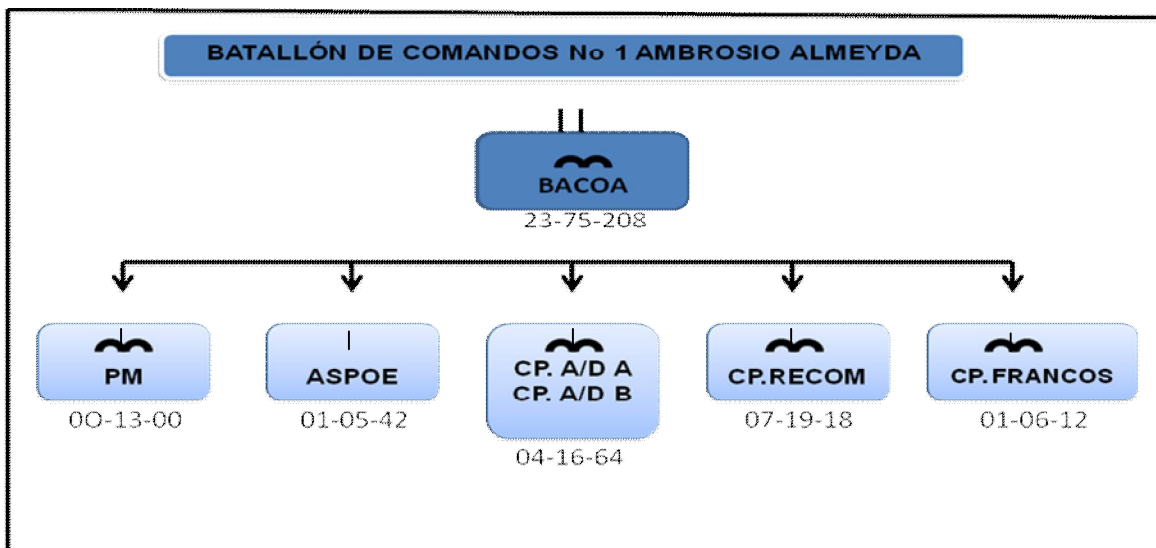
---

<sup>3</sup> Ministerio de Defensa Nacional, Resolución 0350 del 12 de Mayo del 2003, MD Martha Lucia Ramírez de Rincón.

<sup>4</sup> Plan de Acción Nacional. Objetivos Estratégicos. Plan de guerra. Ministerio de Defensa, Comando Conjunto De Operaciones Especiales.

<sup>5</sup> Ccope

## TOE BATALLÓN DE COMANDOS



<sup>6</sup> Manual de ranger, escuela de infantería del ejército de los estados unidos

## DESARROLLO DEL TEMA

### EL LIDERAZGO EN EL BATALLÓN DE COMANDOS

El Batallón de Comandos No.1 AMBROSIO ALMEYDA (BACOA), es la unidad que tiene el ejército nacional, para realizar las operaciones más delicadas y quirúrgicas en toda la geografía del territorio colombiano, manteniendo la efectividad de sus operaciones dentro del marco de la constitución y la ley respetando los derechos humanos, evitando el plan subversivo y terrorista que tienen las FARC de llegar a la toma del poder por medio de las armas.

Por tal razón, se crea la necesidad de tener líderes en el campo de combate y en el área administrativa, teniendo en cuenta que el BACOA planea, organiza, dirige, controla, ejecuta y conduce recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales; lo anterior con el objeto de conducir operaciones militares orientadas a

---

<sup>6</sup> Manual de ranger, escuela de infantería del ejército de los estados unidos.

defender la soberanía independencia e integridad y consolidación en todo el territorio nacional.

Un buen líder es una persona que se caracteriza por ser idealista, por ser un 50% lo que piensa y el otro 50% como lo dice, que el futuro no lo puede predecir pero si inventar. Es la persona que impulsa a otros a que lo sigan mediante el ejemplo y la autoridad moral, es parte de la solución no del problema y a las dificultades sabe sacarles provecho convirtiéndolas en oportunidades.

El liderazgo no puede enseñarse, debe ser aprendido, teniendo en cuenta que el ser líder no es fácil, porque hay que tener en cuenta aspectos como el carácter, carisma y otros propósitos que serán explicados más adelante; ser líder es tener la voluntad de llevar a otros a cumplir los objetivos personales y profesionales para cumplir la misión, brindando orientación, propósito, dirección y motivación. Lo cual implica generar confianza y dar ejemplo, donde la mejor forma de orientar (coaching) y buscar ser orientado es por aquella frase corta pero sustanciosa que dice “el ejemplo arrastra”<sup>7</sup>

En la actualidad el trabajo en equipo del BACOA se caracteriza por ser un grupo de oficiales, suboficiales y comandos del ejército, que trabajan de forma conjunta y coordinada en el cumplimiento del objetivo trazado por el ministerio de defensa y el gobierno nacional, por esta razón es importante hacer un análisis de los temas que desmotivan al personal orgánico del batallón, Por ende hay que tener en cuenta aspectos que desmotivan a un equipo de trabajo, y es el líder quien debe estar pendiente de ello, tales como falta de estímulos, mala comunicación de mandos medios, salario, servicios de salud, seguridad en el trabajo, peligrosidad, exceso de trabajo, la ineficiente información de inteligencia, herramientas de trabajo en malas condiciones, falta de reconocimientos de cada uno de los integrantes del equipo, injusticia y favoritismos.

---

<sup>7</sup> Manual Básico de Liderazgo 3-1, Resolución No 0055 del 22 Ene 2004, Imprenta Fuerzas Militares de Colombia.

La clave del éxito en el equipo de trabajo del BACOA consiste en que el líder se esmere por tener buenas relaciones humanas con los miembros de las compañías y plana mayor del batallón, tratando de no ganarse el respeto de los subalternos por el poder que ejerce, si no por la autoridad moral y el ejemplo logre obtener la voluntad de los subalternos, esto con el objeto de conseguir unos resultados satisfactorios y colectivos a todo nivel.

Para liderar eficientemente el equipo de trabajo que integra el BACOA, el oficial o suboficial orgánico del batallón, debe tener en cuenta que dirigir es un proceso integrado con una serie de cualidades, experiencias, retos y habilidades<sup>8</sup>.

Dicho proceso inicia con una serie de preguntas con referencia al liderazgo tales como: ¿Quién es el líder?, ¿Qué es liderar?, ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

La respuesta a la primera pregunta se ve plasmada en que el líder es aquel oficial o suboficial que dirige, que tiene como meta cumplir sus objetivos tanto individuales como colectivos donde los beneficiados sean también el equipo de trabajo. El líder no busca el beneficio propio sino el de todos. Es una persona con servicio, entrega, intelectual, con principios morales, flexible a las condiciones cambiantes. El líder hace que las personas que están a su alrededor compartan sus ideas, con el propósito de alcanzar una meta fijada o algún obstáculo que impida la misma. El líder es una persona que tiene carisma para ser seguido y es quien se la trasmite a sus compañeros y empleados para trabajar con energía positiva y evitar el mal ambiente laboral.

“El Liderar es el proceso de ejercer la influencia sobre otros para cumplir la misión, brindándoles propósito, planeando dirigiendo y motivando los integrantes de una organización logrando obtener eficiente y eficaz desempeño cada uno de los integrantes de la misma.

---

<sup>8</sup> Breviario de liderazgo, General Colín Powell, Jefe de estado mayor conjunto de los EE UU.

Para que este proceso se dé, el carácter del líder debe ser fuerte, firme, estable, que sobresalga del de los demás, carismático, con un sin número de cualidades encerrados dentro de principios y valores, debe tener un propósito seguro y estable; Es por tal razón que ser líder no es fácil y no todo el mundo puede ser líder.

La seguridad es la que le permite al líder ejecutar su acción principal que es la de liderar. Cuando lleva a cabo esta acción, se fusionan muchas otras acciones que complementan el papel del líder, como es orientar, guiar, organizar, planear, ejecutar, dirigir, motivar y controlar.

El proceso de crecimiento de un líder es importante porque un comandante o jefe de dependencia lo es cualquier persona que llenó un perfil profesional militar bajo una serie de experiencias y títulos académicos, pero un verdadero líder es el que cumple con los anteriores requisitos llevando dicha fuerza interior para dirigir las mentes y acciones del equipo del batallón de comandos hacia un solo objetivo, el liderazgo nunca será completo siempre estará en proceso de perfeccionamiento y antes de afirmar que se es líder, se debe hacer una serie de preguntas y autocríticas, para determinar qué clase de líder es y si es capaz de sacrificar muchos aspectos materiales, físicos y abstractos que encierran el tiempo y espacio para liderar la unidad militar o el grupo que se propone dirigir, por tal razón la respuesta a la última pregunta lo da solo esa persona que aplica la combinación de teoría y práctica al personal que lidera siendo consciente que siempre hay algo nuevo que aprender y nunca se termina de ser un completo líder<sup>9</sup>.

El liderazgo no lo hace solo la descripción física del comandante, lo encierran una serie de estilos de liderazgo en un equipo de trabajo como; situacional, directivo, participativo, delegativo y transformacional en el subordinado, la situación y las

---

<sup>9</sup> Breviario de liderazgo, General Colín Powell, Jefe de estado mayor conjunto de los EE UU.

comunicaciones para dar el complemento perfecto a un buen liderazgo dentro del equipo de trabajo del BACOA.

### **Estilos De Liderazgo**

Es la forma en que los líderes militares interactúan directamente con sus subordinados, ofreciendo propósitos, dirección y motivación. Es muy importante que un miembro del batallón de comandos tenga claridad en los estilos de liderazgo teniendo en cuenta que con facilidad podrá mantener la unión y la cohesión del personal puesto bajo su mando.

Situacional
Directivo
Delegativo

En cuanto al estilo de liderazgo situacional<sup>10</sup>; es liderar según la situación y aprender a liderar según las circunstancias pues no todos los equipos de trabajo son los mismos y en especial el del BACOA porque hay que saber distinguir el liderar una situación operacional en el área de combate y otra situación muy distinta en la parte administrativa con cada una de las secciones del estado mayor del BACOA, los cuales todos tienen el mismo fin pero con distintos medios.

El estilo "directivo; es aquel en el que el líder no solicita la opinión de sus subordinados y da instrucciones detalladas de cómo, cuándo y dónde deben llevar a cabo una tarea para luego examinar muy de cerca su ejecución. Es un estilo adecuado cuando la escasez de tiempo impide explicar con detalle los asuntos. El estilo participativo; es aquel en el que los líderes piden a los subordinados su opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. Este estilo es recomendable para líderes que

---

<sup>10</sup> Plata Forma Virtual Curso de Ascenso Militares EAS Líderes no Jefes (Adair John).

tienen tiempo para realizar tales consultas o que tratan con subordinados experimentados.

El estilo delegativo; conlleva ceder a los subordinados la autoridad necesaria para resolver problemas y tomar decisiones sin antes pedir permiso al líder. Y el estilo transformacional; transforma a los subordinados retándolos a elevarse por encima de sus necesidades e intereses inmediatos, hace hincapié en el crecimiento individual tanto personal como profesional y en el potenciamiento de la organización. Este estilo permite al líder beneficiarse de las aptitudes y conocimientos de subordinados con experiencia que podrían tener mejores ideas sobre cómo cumplir una misión”

### **Factores De Liderazgo**

Los factores de liderazgo los describimos en 4 El **Subordinado**, El **Jefe**, La **Situación** y las **Comunicaciones** una integración de estos factores mantendrá la cohesión y el buen ambiente laboral en cualquier organización

En cuanto a Los Subordinados, el factor principal del Liderazgo consiste en que el personal que se encuentre bajo nuestra responsabilidad tenga clara las metas y los objetivos propuestos a cumplir por nuestra unidad asignando tareas y propósitos a nivel colectivo como individual. No todos los cuadros o soldados deben ser dirigidos de la misma forma. Por ejemplo un soldado que tiene la responsabilidad de un nuevo trabajo o tarea por lo general necesita de una supervisión más intensa que un soldado que posee experiencia en ese mismo trabajo o tarea. Un soldado inseguro necesita del apoyo y motivación del líder. Un cuadro o soldado que se esfuerza por hacer bien su trabajo, merece reconocimiento; un subordinado que intencionalmente falle, merece aplicación del reglamento.

En cuanto al jefe o comandante se debe tener un claro concepto honesto de quien se es, lo que sabe y lo que puede hacer, debe conocer sus puntos fuertes y sus debilidades, sus capacidades y sus limitaciones, de manera que pueda

controlarse, debe tener respeto hacia su equipo de trabajo de manera que estos se sientan dignos. Como el liderazgo no es completo y es un proceso constante el comandante debe buscar también perfeccionar con recomendaciones u observaciones de sus superiores, compañeros y hasta subalternos<sup>11</sup>.

En cuanto a la Situación, este factor de liderazgo muestra hechos distintos; las acciones de liderazgo que dan resultado en una situación puede que no surtan efecto en otra. En una situación el líder tendrá que supervisar y dirigir el trabajo de un subordinado. Otra situación requerirá de motivación y atención a las ideas del equipo de trabajo. La situación incluye además la hora en que se toman las acciones en el momento preciso y es aquí donde se debe aprender de los propios errores y de los errores de otros.

En cuanto a la Comunicación este factor de liderazgo es indispensable en el proceso de cumplimiento de objetivos ya que consiste en el intercambio de ideas de una persona a otra. La forma de comunicarse en distintas situaciones es muy importante, vocabulario, tono de voz y acciones físicas tienen en combinación determinado efecto en su equipo de trabajo. El liderazgo es más que mandar, es la habilidad de decir lo correcto, en el momento apropiado, en la forma debida y entendible.

### **Principios Del Liderazgo**

Son la base fundamental para desarrollar las diferentes situaciones que cotidianamente se presentan; son universales y están fundados en los requisitos generales para las operaciones militares. Son aplicables a todos los líderes a cualquier nivel, sin importar el grado de responsabilidad.

El liderazgo debe ser una cualidad seria con un estudio detallado y por tal razón, el oficial o suboficial debe tener en cuenta unos principios de liderazgo, tales como: conocerse a sí mismo a través de la autoevaluación, un líder puede y debe

---

<sup>11</sup> Manual Básico de Liderazgo 3-1, Resolución No 0055 del 22 Ene 2004, Imprenta Fuerzas Militares de Colombia.



reconocer sus puntos fuertes y débiles para determinar sus capacidades y limitaciones particulares en busca de la corrección.

Otro principio es poseer capacidad técnica y táctica; ya que se genera confianza por parte del equipo de trabajo del BACOA en la manera como se asumen los deberes y responsabilidades de acuerdo con la profesión y especialidad para determinar tareas y funciones ya sea en el área de combate o en las instalaciones de la unidad que genera la parte administrativa, teniendo en cuentas que las misiones que se desarrollan son quirúrgicas, en muchas de estas son por orden presidencial.

Principio de buscar y asumir responsabilidades, el líder debe ser consciente que para lograr los resultados se deben aceptar responsabilidades, aunque parte de éstas se pueden delegar, al asumir cargos de responsabilidad. Principio de tomar<sup>12</sup> decisiones firmes y oportunas; El éxito depende de líderes flexibles y creativos, que se adapten rápidamente a las situaciones competitivas gerenciales; Principio de ser un ejemplo; un líder que se gane la confianza y lealtad a través de sus acciones es una persona exitosa, pues el ejemplo arrastra acciones, mentes y corazones.

Principio de Conocer los Subordinados y procurar su bienestar; parte fundamental que el líder debe evaluar teniendo en cuenta el bienestar de su personal a cargo, lo llevara a conocer fortalezas y debilidades del equipo de trabajo y lograr a si mayor cohesión en la organización. Principio de Mantener informado al equipo de trabajo; es un aspecto clave en la comunicación interpersonal con los oficiales, suboficiales, soldados del BACOA pues ellos esperan que el líder los mantenga informados y cuando sea posible, les explique el porqué de sus decisiones.

Principio de Desarrollar un sentido de pertenencia en el personal a cargo del BACOA, a través de delegación de responsabilidades, se crea un verdadero

---

<sup>12</sup> Manual Básico de Liderazgo 3-1, Resolución No 0055 del 22 Ene 2004, Imprenta Fuerzas Militares de Colombia.

compromiso del equipo de trabajo en la organización. Principio de procurar que la tarea sea entendida, supervisada y cumplida; la mejor forma de saber si se entendió una orden es preguntándola a quien va a ejecutarla para llevar un control y supervisión si necesitan ayuda u orientación del líder.

Principio de incrementar el trabajo en equipo en el BACOA; Lograr la cohesión y el trabajo en equipo es fundamental para alcanzar una integración exitosa, dando el grado de importancia a los aportes de cada uno de los miembros para mayor comprensión y cooperación. Principio de destrezas personales; son cualidades que deben ser bien explotadas con el fin de comunicar, fortalecer, coordinar, supervisar y asesorar al equipo de trabajo para ayudar al crecimiento de eficiencia laboral, de manera que este grupo se fortalezca, bajo orientaciones del líder optando por estímulos, comprensión, dirección, análisis del papel que están desempeñando y mediador en la armonía laboral.

Una vez conocido estos factores, principios y estilos de liderazgo<sup>13</sup>, el oficial o suboficial del BACOA, puede hallar la diferencia entre líder y jefe. “El Líder apoya a los demás, busca la opinión de otros, da responsabilidades, busca el desarrollo, goza con los triunfos, oye y habla, aconseja, es compañero, enseña, es paciente, cree en los demás, infunde respeto, alegra con su presencia, ríe, reconoce sus éxitos, da soluciones, es humilde y sencillo; Mientras el jefe: Vigila a los demás, lo sabe todo, lo hace él mismo, se repara él solo, muestra sus triunfos, habla y oye, sanciona, es inspector, manda, es estricto, sólo cree en él, infunde temor, alegra con su ausencia, sólo ve los errores, pone problemas, es orgulloso y petulante.

Estas diferencias claras entre jefe y líder son razones para que el comandante del BACOA tenga en cuenta para orientar el equipo de trabajo; Si el oficial o suboficial aplica un buen liderazgo, los resultados obtenidos no serán solo en el cumplimiento de la misión ya sea operacional o administrativa, sino en el eficiente ambiente laboral de un trabajo en equipo ya que este va a determinar si desea que

---

<sup>13</sup> Manual Básico de Liderazgo 3-1, Resolución No 0055 del 22 Ene 2004, Imprenta Fuerzas Militares de Colombia.

la gente le haga caso por miedo a perder el empleo y cumpla con lo estrictamente necesario; O quiere que su equipo de trabajo lo siga, respete y admire por el grado de comprometimiento y liderazgo a personal que sienten la necesidad de trabajar por mostrar capacidades e iniciativa en el cumplimiento de metas u objetivos. Qué bueno es escuchar “yo a usted lo sigo y hago caso no porque le tenga miedo sino porque lo respeto y admiro”, sin confundir que se es líder cuando lo conocen por virtudes y cualidades no porque le temen y por tal razón lo alaban y obedecen.

Una de las cosas más resaltantes en la escuela militar de cadetes general José María Córdova es formar líderes “como lo reza la misión institucional; Formar integralmente a los futuros oficiales del Ejército como líderes comandantes de pelotón, profesionales en Ciencias Militares y otras disciplinas, con sólidas competencias fundamentadas en principios y valores institucionales, en función del desarrollo y la seguridad nacional. Sin dejar a un lado la visión del programa; El programa de Ciencias Militares se proyecta como la propuesta académica de excelencia en la formación militar profesional del Ejército, con especial énfasis en el liderazgo basado en los valores, en las virtudes, en los principios institucionales y en la ética; comprometido con el desarrollo de proyectos investigativos interinstitucionales que respondan a las necesidades de la Fuerza y contextualizado con las exigencias de la época y del orden mundial”.

El liderazgo para la ESMIC dentro de clases, practicas y conferencias de instrucción a tan importante materia es que el militar debe tener en cuenta que su grado o posición no lo hacen un líder, es su voluntad, su deseo, su experiencia y conocimientos que lo llevara a asumir su rol o responsabilidad de líder y que la esencia de ser un buen líder está en la de ser un buen subordinado porque antes de mandar hay que aprender a obedecer. Así mismo esta será la base para que los líderes no solamente lideren subordinados, sino también otros líderes. Dando como fuente primordial para este tipo de liderazgo la siguiente frase de John

Maxwell “Los líderes son efectivos por lo que son interiormente<sup>14</sup>; por las cualidades que los hacen personas. Para llegar al más alto nivel de liderazgo, las personas tienen que desarrollar esos rasgos interiormente.”

Los integrantes del BACOA deben tener presente los siete principios del trabajo en equipo, Definir el objetivo, Generar compromiso, Inter relacionamiento – clima adecuado, Rol del líder, Normas de operación, Responsabilidades y roles, Fase de evaluación y mejora<sup>15</sup> para lograr eficiencia y efectividad en el cumplimiento de la misión institucional y de proyectos internos dentro de la unidad militar, definidos de la siguiente manera; 1. Definir el objetivo, este debe ser conocido, entendido y aceptado por cada uno de los miembros del batallón teniendo claro que en sus manos puede estar el desequilibrar la balanza ; 2. Generar compromiso, es el amor que cada miembro del equipo que integran el BACOA asume en la consecución del objetivo, lo entiende y expresa (ya sea en el campo de combate o en la parte administrativa, siempre con un mismo fin de ser efectivo en las misiones que se ejecutan contra OMINAS Y OMAVES.; 3. Inter relacionamiento – clima adecuado, se debe buscar un buen ambiente laboral entre comandante y subordinado donde el trabajo en equipo sea atractivo, agradable y estimulante, ya que es el líder el que da el tono al equipo ya sea serio, divertido o formal; 4. El rol del líder, el oficial o suboficial comandante de escuadra, destacamento, compañía, batallón, o jefe de sección administrativa o estado mayor debe ser un guía, un apoyo con un comportamiento de modelo a seguir para su equipo de trabajo; 5. Las normas de operación, las reglas de juego son muy importantes para un equipo de trabajo del mismo modo deben ser aceptadas y aplicadas como es el caso de las faltas leves, graves y gravísimas de la ley 836 de 2003 del reglamento de régimen disciplinario para las fuerzas militares, ley 734 del 2002 por el cual se expide el código disciplinario único, ley 522 del 1999 por el cual se expide el

---

<sup>14</sup> Experiencia vivida durante mi permanencia en el BCG 67 por un soldado de la compañía Dragón.

<sup>15</sup> <http://habilidadesgerencialesaxon.wordpress.com/2011/07/24/los-7-principios-de-trabajo-en-equipo-para-crear-sinergia/>

código penal militar; 6. Responsabilidades y roles, muy importante que los oficiales, suboficiales, soldados que integran el equipo de trabajo del batallón de comandos antes de iniciar cada misión debe conocer, entender y aceptar sus responsabilidades y roles dentro del mismo, como ejemplo de ello las ordenes de operaciones, el manual de funciones. El procedimiento de ordenes normales y competencias como herramienta base para seguimiento y mecanismo de consulta; 7. La fase de evaluación y mejora, el comando del batallón de comandos para crear una cultura de trabajo en equipo al inicio de cada misión y proyecto define objetivos y responsabilidades como tarea y propósito a nivel colectivo como individual para cada uno de los miembros del equipo, donde se obtienen los indicadores de gestión, midiendo el desempeño y productividad a lo largo de cada etapa mostrando el resultado final en el plan de acción.

Teniendo en cuenta mi trayectoria en las fuerzas especiales la cual es aproximadamente de 6 años, donde tuve el privilegio de estar dos años en la Escuela de fuerzas especiales unidad que entrena los hombres especiales para cumplir misiones especiales, y posterior a esto pasar al batallón de comandos donde son 4 años en los que he podido trabajar entrenar y ejecutar una serie de misiones especiales puedo postrar en estos renglones la idea que me surge luego de recopilar una serie de eventos y experiencias vividas con la intención que el nivel de la unidad no se disminuya si no por el contrario siga evolucionando en pro de la misión encomendada la cual es efectuarle los golpes estratégicos y de renombre a nivel nacional como internacional. A los narco organizaciones al margen de la ley.<sup>16</sup>

Las Características de un líder del BACOA deben empezar por su poder carismático, entendido como la capacidad para motivar, gestionar, para alcanzar objetivos, vencer y convencer, capacidad de encontrar soluciones rápidas y acertadas, Cómo poder influir positivamente en los demás, atreves de la historia

---

<sup>16</sup> Experiencia y analisis vividos durante mi permanecia en las fuerzas especiales.

han existido grandes líderes carismáticos como **Jesús**<sup>17</sup> quien fue un hombre humilde caracterizado por unas sandalias que convenció a gran parte del mundo de lo que predicaba y en la actualidad muchos aun seguimos creyendo lo que dijo, **Che Guevara**, era una persona que mediante el criterio y la autoridad moral se gano el respeto de miles de seguidores los llamados revolucionarios era el primero que estaba en la línea de batalla y tenía una frase como lema “Primero Esta El Cumplimiento De La Misión Que Nuestras Propias Vidas”, quedado en la memoria universal venciendo al tiempo, pues la humanidad difícilmente los podrá olvidar, El líder debe tratar a las personas de la misma forma que le gustaría que lo trataran a él, Buscar reflexión, compartiendo experiencias personales, expresar siempre apoyo incondicional, reconocer el trabajo, actitudes positivas, los esfuerzos que hacen para ser mejor personas. Según John c. maxwell. Entre dichas características a analizar están: El CARÁCTER, describe la fuerza interior de una persona y es el canal entre virtudes, atributos y comportamientos. En situaciones complejas y en la toma de decisiones, el liderazgo necesita autodisciplina, iniciativa y valentía; cualidades que están dentro del carácter de una persona. Hay otra serie de características que debe tener los oficiales y suboficiales del BACOA, como la INTELIGENCIA, como capacidad del líder para pensar racionalmente y manejar eficazmente el ambiente que lo rodea. La inteligencia permite elegir las mejores opciones para resolver una circunstancia tanto laboral como personal. Las EMOCIONES son un estado afectivo que se experimentan ya sea con altibajos donde hay que saber tomar decisiones en momentos propicios y no en momentos bruscos por felicidad o tristeza, “sangre fría”.

Otra característica para el líder son las VIVENCIAS<sup>18</sup> como experiencia integradora de los pensamientos y actos del diario vivir. Una característica que el líder del BACOA no puede dejar es la AUTOESTIMA como sentimiento valorativo

---

<sup>17</sup> (Efesios 4:11; 1 Tesalonicenses 5:12; Santiago 5:14).

<sup>18</sup> Plata Forma Virtual Curso de Ascenso Militares EAS Líderes no Jefes (Adair John).

del ser. Pero el líder se cuestionara ¿Cómo puedo motivar a otros a aumentar su autoestima? Fácil (Recolectando triunfos y perfección de estos, una persona social y tolerante es una persona llena en convivencia, Valorarnos personalmente y profesionalmente, el optimismo siempre superara psicológicamente las adversidades, recogiendo lo bueno y desechando lo malo, ver las dificultades de una forma positiva, aceptar las críticas constructivas pues los que corrigen no es porque odian sino porque en verdad valoran al criticado) en el BACOA contamos con una herramienta muy efectiva la cual colocamos en práctica mensualmente la Junta De Asesoramiento Mensual (JAM) la cual nos da como producto un significativo diagnóstico de las debilidades que cada miembro del destacamento, compañía o batallón esta cometiendo , el AUTOCONTROL que indica el dominio que una persona puede tener de sus reacciones, sentimientos e impulsos a través de una acción futura. “Quien se controla a sí mismo, no tendrá dificultad alguna para gobernar con eficacia. Al que no sabe gobernarse a sí mismo, le resultará imposible ordenar la conducta de los demás”. Otra característica es la INTROSPECCIÓN como proceso mediante el cual se mira el interior de cada quien teniendo en cuenta tanto debilidades como fortalezas del líder en potencia, buscando siempre ser Integro, Creativo, Motivador, Responsable, Emprendedor, Estratega, Empático, Reflexivo, Visionario, Efectivo, Innovador, partidario del trabaja en equipo, Organizador y Dirigente.<sup>19</sup>

Un líder del equipo de trabajo del BACOA debe ser fuerte ética y moralmente para así poder influir positivamente en el personal a cargo, donde debe resaltar valores y virtudes como la Paciencia al afrontar con calma y serenidad los problemas y situaciones conflictivas, con el propósito de plantear y esperar soluciones.

La convivencia dentro de un liderazgo es fundamental porque se aprende a trabajar en Equipo y este ultimo al que hay que direccionar mediante la capacitación, motivación y ejemplo. Para que haya un LIDERAZGO EJEMPLAR el

---

<sup>19</sup> Escuela de las Américas, Manual FIM 22-100 Liderazgo militar, Ejercito de los Estados Unidos, Fuerte Benning, Georgia 3° de junio de 1989.

oficial o suboficial del BACOA debe desafiar procesos, tomando riesgos ya sea para mejorar o cambiar; el líder debe inspirar una visión compartida, conociendo a sus seguidores y hablando el mismo lenguaje técnico y profesional; el líder debe Permitir actuar a otros, por medio del trabajo en equipo; el líder debe marcar el camino, a través del ejemplo, creando compromiso y dedicación; el líder por supuesto debe llegar al corazón, demostrando a la gente que pueden tener éxito. Con estas pautas se puede ejercer un liderazgo ejemplar mostrando criterio en cada actividad donde el grupo no lo vea como un jefe gruñón que no sabe ni lo que ordena, sino un líder orientador con propiedad en cada orden que da al equipo de trabajo.

La autoridad y el ejemplo son las cualidades que debe tener todo líder para motivar y generar en sus subalternos la mentalidad de hacer las cosas con amor y de la mejor manera e influir en los subalternos logrando que tengan un alto grado de convencimiento de las cosas que se están ejecutando, es decir enamorándonos de las actividades que desarrollemos.

Una de las acciones para influir en este sentido al personal a cargo es saliendo de la oficina o escritorio de planeamiento y caminar por la empresa o medio laboral manteniendo al personal informado, asegurándose de ser entendido, Escuchar, hablar constantemente con todo tipo de persona que integra el equipo de trabajo sea el grado o cargo que tenga, controlando personalmente la construcción del equipo de trabajo, realizando las tareas completas y rápidamente, aceptando con gusto los retos, aprendiendo de sus experiencias, orgulloso de sus logros y actuando siempre éticamente con el fin de buscar una sinergia institucional.<sup>20</sup>

Muchos son las teorías que encierran la formación de un liderazgo, es el caso del ejército nacional donde los hombres y mujeres que trabajan de domingo a

---

<sup>20</sup> Plata Forma Virtual Curso de Ascenso Militares EAS Líderes no Jefes (Adair John).

<sup>20</sup> Escuela de las Américas, Manual FIM 22-100 Liderazgo militar, Ejercito de los Estados Unidos, Fuerte Benning, Georgia 3° de junio de 1989.



domingo sin ganar horas extras o remuneraciones por ser un festivo o fecha especial dan todo de sí por una buena causa, inspirados y motivados por sus líderes los cuales dan sentido de pertenencia para trabajar más por un servicio que por un valor económico, aproximadamente hace unos 3 años un ex comandante de las fuerzas militares orientó un ejército victorioso con su lema FE EN LA CAUSA el cual significa “fuerza interior que inspira a los integrantes de esta <sup>21</sup>institución a alcanzar la victoria, actuando con valor, rectitud, honestidad y trabajo en equipo”.<sup>22</sup>

La fe en la causa es una de las mejores de las mejores campañas que ha tenido el ejército teniendo en cuenta que cuando luchamos por una causa debemos tener una fe para lograr los objetivos asignados, así mismo esta campaña generó en nuestra fuerza un mayor comprometimiento y responsabilidad unas ganas de seguir luchando sin importar las adversidades a las cuales nos podamos enfrentar, siempre teniendo en nuestras mentes una dirección a la cual debemos de llegar sin importar los sacrificios que tengamos que efectuar.<sup>23</sup>

Luego de haber analizado los factores, estilos y características del liderazgo y con la experiencia vivida en la unidad y habiendo participado en misiones neurálgicas donde se le ocasionaron golpes contundentes a las narco guerrillas, logrando con estos desequilibrar la balanza a favor del estado y obligándolos a estar sentados en la **Habana Cuaba**, y garantizándole a nuestro país que estos grupos al margen de la ley por medio de las armas no llegaran a la toma del poder jamás, es necesario que el batallón de comandos AMBOSIO ALMEYDA, en sus incorporaciones efectuó los procesos de selección analizando los estilos características y principios de liderazgo para continuar con un eficiente

---

<sup>22</sup> Revista Fe en la Causa, No 227 Imprenta ejército. Junio 2012, Mayor General Alejandro Navas Ramos.

desempeño en las misiones que desarrolla a lo largo y ancho del territorio nacional.

## CONCLUSIONES

- ✚ El líder del BACOA debe ser una persona que influya en las mentes y corazones de sus subalternos, orientándolos en el cumplimiento de las metas y objetivos tanto colectivos como individuales, brindándoles propósito, dirección y motivación por medio del ejemplo y criterio militar.
- ✚ El trabajo en equipo del BACOA se define como un grupo de oficiales, suboficiales y soldados profesionales (comandos) que trabajan de manera conjunta y coordinada en la ejecución de la misión institucional, a saber, dar golpes contundentes contra los miembros de las narco organizaciones al margen de la ley, a través de operaciones eficientes y eficaces.
- ✚ Se plantearon preguntas y respuestas frecuentes que se deben efectuar y confirmar para lograr *ser y alcanzar* un buen liderazgo (¿Quién es el líder?, ¿Qué es liderar?, ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?), como pilar fundamental para el proceso de crecimiento del oficial y suboficial del BACOA.
- ✚ El estilo de liderazgo más acorde para el batallón de comandos es el liderazgo situacional, teniendo en cuenta que el militar es un ser humano que debe aprender a liderar según las circunstancias, pues no todos los equipos de trabajo son los mismos y en especial los relacionados con esta unidad dada la importancia de la información y la clase de misiones que se ejecutan.
- ✚ El oficial o suboficial del BACOA debe buscar ser líder mas no jefe (apoyando no vigilando, dando responsabilidades no haciendo las cosas solo, oye, habla, aconseja, infunde respeto mas no miedo, da soluciones mas no es orgulloso ni problemático), siendo esto clave para que los comandantes de las compañías del batallón logren la cohesión y el trabajo en equipo como punta de lanza para alcanzar una integración exitosa, reconociendo los aportes de cada uno de los miembros para mayor comprensión y cooperación laboral.

- ✚ Definir al inicio de cada misión de manera clara las responsabilidades asignadas a cada miembro del equipo así como el objetivo que se espera lograr.
- ✚ Detrás de todo buen comandante líder hay un buen equipo de trabajo que debe ser orientado con ejemplo, reconocimientos y correcciones en el momento modo y lugar indicado, para que estos mismos se sientan comprometidos con la misión del comando conjunto de operaciones especiales de las fuerzas militares de Colombia, bajo las premisas de fe en la causa, todo es posible para el que cree y ese sentimiento patriótico que impulsa a todo militar a luchar por su país e institución.

## BIBLIOGRAFÍA

Escuela de la Américas. Manual FMI 22 - 100 liderazgo militar. Ejército de los EE.UU, fuerte Benning, Georgia.30 de junio 1989.

Manual FM 22-100 Liderazgo Militar (Ejército de los Estados Unidos)

Manual EJC 3-1 Público de Liderazgo. Manual básico de liderazgo. Imprenta y publicaciones de la Fuerzas Militares, resolución 0055 de 2004.

Líderes no Jefes (Adair Jhon)

Adiestramiento de Líderes (Fritzen Silvio José)

Como llegar a ser Líder (Bennis Warren) El camino del Líder (Krause G. Donald)

Descúbrase como un Líder (Dale Carnegie & Associates)

Manuel gross. (2008). Manual de liderazgo. <http://manuelgross.bligoo.com/cinco-estilos-de-liderazgo>

Breviario de liderazgo general colín Powell jefe del estado mayor conjunto de los EE UU.

Felipe Castro y Loreto Marchant R. (2005). Importancia de las dos herramientas gerenciales para un equipo de trabajo <http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/7.htm>.

Fritzen Silvio José. (1995). Adiestramiento de Líderes Indo – American press serive editores. Bogota Colombia.

Manuel gross. (2008). Manual de liderazgo. <http://manuelgross.bligoo.com/cinco-estilos-de-liderazgo>

Habilidades gerenciales axón (2012) sitio especializado en el desarrollo de habilidades directivas y la gestión de competencia gerenciales.

DALE, Carnegie & Associates. (1994) Inc. Descúbrase como líder. Colombia. Editorial Sudamericana S.A.

Villalonga, Mariano (2003). *“Coaching Directivo; desarrollando el liderazgo”*. Barcelona, Ariel Editores.

<http://habilidadesgerencialesaxon.wordpress.com/2011/07/24/los-7-principios-de-trabajo-en-equipo-para-crear-sinergia/>

Material de estudio, modulo I alta gerencia, unidad 1 liderazgo para el tercer

Milenio, unidad 2 espíritu de liderazgo. Unidad 3 trabajo en equipo.