

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia



Importancia del trabajo en equipo de las FFMM Colombianas en las operaciones desde la óptica en salud

Capitán de Corbeta (ARC) Yasmid Maribell Rivero Rivera

Artículo para optar al título profesional:
Especialista en seguridad y defensa Nacional

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia
2024

| DATOS GENERALES | |
|------------------------------|--|
| Nombre del estudiante | : Capitán de Corbeta (ARC) Yasmid Maribell Rivero Rivera |
| Identificación | : 46673724 |
| Programa académico | : Especialización en Seguridad y Defensa Nacional |
| Tutor metodológico | : Jiménez Reina Jonnathan – Linda Diana Bustos Parra |
| Tutor temático | : No aplica |
| Fecha de entrega | : 20 de octubre de 2024 |
| Extensión | : 13.362 Palabras |

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD Y CESIÓN DE DERECHOS

El autor declara que este artículo fue escrito de acuerdo con la normatividad de la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto” (ESDEG) y no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con este. Las posturas y aseveraciones presentadas son resultado de un ejercicio académico e investigativo que no representan la posición oficial ni institucional de la ESDEG, las Fuerzas Militares de Colombia o el Ministerio de Defensa Nacional.

Este artículo es enteramente mi propio trabajo y no ha sido presentado para la obtención de un título en esta u otra Institución de Educación Superior. Se han referenciado todos los trabajos y puntos de vista de otros autores, así como los datos de otras fuentes utilizadas. No se emplearon herramientas de generación de contenido por Inteligencia Artificial para su elaboración.

El autor acepta ceder los derechos de publicación en favor de la ESDEG y su Sello Editorial de acuerdo con los términos de la licencia Creative Commons: Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas.

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

El autor autoriza que este artículo sea publicado por el Sello Editorial ESDEG en su repositorio institucional y esté disponible bajo una modalidad de acceso abierto.

Importancia del trabajo en equipo de las FFMM Colombianas en las operaciones desde la óptica en salud

Importance of teamwork of the Colombian FFMM in operations from a health perspective

Yasmid Maribell Rivero Rivera¹

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Resumen: El artículo aborda la importancia del trabajo en equipo y la salud operacional en las Fuerzas Militares de Colombia (FFMM) desde una perspectiva de bienestar físico y mental. Subraya cómo la cohesión de los equipos militares y el liderazgo efectivo son clave para enfrentar los desafíos operativos en entornos operacionales fuertes. Además, destaca la relevancia de una salud integral, física y emocional, para mantener la eficiencia y resiliencia en el teatro de operaciones. El trabajo propone estrategias para fortalecer estos componentes, garantizando la sostenibilidad de las capacidades operativas y el éxito en misiones exigentes.

Determina cómo el trabajo en equipo y la salud operacional se entrelazan en las Fuerzas Militares de Colombia. Resalta que la interdependencia entre la tropa y un liderazgo sólido no solo mejoran el desempeño en misiones, sino que también contribuyen a reducir el estrés y prevenir problemas de salud mental. El texto enfatiza que un equipo cohesionado, apoyado por programas de salud mental y física, es esencial para el éxito de las operaciones militares. Se sugieren estrategias que incluyen evaluaciones médicas continuas, entrenamientos en resiliencia mental y el fortalecimiento del liderazgo participativo y el apoyo emocional.

¹ Capitán de Corbeta Armada República de Colombia. Candidata a especialista en seguridad y defensa nacional, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, Colombia., Magister en Sistemas de Gestión, Universidad Autónoma de Barranquilla, Colombia. [https://orcid.org/0009-0002-0743-4023-](https://orcid.org/0009-0002-0743-4023) Contacto: yasmid.rivero@esdeg.edu.co.

Se trata de una revisión sistemática de la literatura entre 2008 a 2024 sobre salud operacional, trabajo en equipo y manejo de liderazgo principalmente en un escenario de acciones rápidas y de concentración como lo es las operaciones militares. Mostrando como todos estos conceptos inciden de manera positiva en el desarrollo de las operaciones militares, maximizando el rendimiento del personal militar siendo garante para su bienestar físico y mental.

Palabras clave: Trabajo en equipo, Salud operacional, Fuerzas Militares de Colombia, Teatro de operaciones, Cohesión militar, Bienestar físico y mental, Resiliencia militar, Liderazgo.

Abstract: The article addresses the importance of teamwork and operational health in the Colombian Military Forces (FFMM) from a perspective of physical and mental well-being. It highlights how military team cohesion and effective leadership are key to facing operational challenges in demanding environments. Additionally, it emphasizes the relevance of comprehensive physical and emotional health to maintain efficiency and resilience in the field. The paper proposes strategies to strengthen these components, ensuring the sustainability of operational capabilities and success in demanding missions.

It determines how teamwork and operational health are intertwined within the Colombian Military Forces. It stresses that the interdependence between the troops and strong leadership not only enhances mission performance but also helps to reduce stress and prevent mental health issues. The text emphasizes that a cohesive team, supported by mental and physical health programs, is essential for the success of military operations. Suggested strategies include continuous medical evaluations, mental resilience training, and strengthening participative leadership and emotional support.

This is a systematic literature review covering the period from 2008 to 2024 on operational health, teamwork, and leadership management, mainly in fast-paced and high-focus scenarios like military operations. It shows how all these concepts positively impact the development of military operations, maximizing personnel performance and ensuring their physical and mental well-being.

Keywords: Teamwork, Operational health, Colombian Military Forces, Theater of operations, Military cohesion, Physical and mental well-being, Military resilience, Leadership.

Introducción

En el plano militar, el trabajo en equipo y la salud operacional son dos componentes esenciales que determinan el éxito de las operaciones y que van de la mano en todo momento laboral y en especial en el área o teatro operacional. En las Fuerzas Militares de Colombia (FFMM), estos elementos cobran una relevancia particular, dado que la naturaleza de las amenazas y desafíos a los que se enfrentan demanda una cohesión y un estado físico y emocional que deben ser óptimos en cada uno de sus integrantes. Es importante enfocarnos en las emociones tanto del comandante como de sus hombres y es acá donde la armonía y bienestar mental, así como la felicidad cobran un papel muy importante. La felicidad es considerada como un objetivo de primer nivel en la vida de las personas. Sin embargo, en la actualidad, hay toda una corriente de investigación que se centra en la felicidad en el trabajo. (Barriopedro, 2021)

En un teatro de operaciones, donde las condiciones pueden ser extremas y el margen de error reducido, la capacidad de actuar como una unidad coordinada y la garantía de la salud de cada miembro son factores que pueden definir el resultado de una misión y más en los términos donde el

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

soldado depende de su condición personal de estar o no con una salud mental libre de preocupaciones o si las tiene que sean controladas.

El trabajo en equipo en las FFMM colombianas no es simplemente la suma de esfuerzos individuales; es un proceso de integración donde cada soldado, oficial y suboficial tiene un rol definido, pero interdependiente, que requiere de una comunicación efectiva, confianza mutua y una comprensión clara de los objetivos colectivos. Esta sinergia es crucial para ejecutar operaciones con precisión y adaptabilidad, especialmente en escenarios que cambian rápidamente y presentan riesgos diversos. La capacidad de cada miembro del equipo para cumplir con sus funciones se ve potenciada cuando existe un entorno de apoyo y colaboración, donde las habilidades y conocimientos de cada uno se complementan. Permite a sus integrantes, el desarrollo de destrezas y habilidades para cumplir con sus tareas, por medio de los estilos de liderazgo de quien es la guía del equipo en sí, promoviendo de esta manera el pensamiento, planificación, toma de decisiones y las acciones a tomarse. (Paravic, 2021)

Paralelamente, la salud operacional, que abarca tanto el bienestar físico como mental de los militares, es un aspecto que no se puede pasar por alto y que los Comandantes deben tener presente dentro de su lista de chequeo pre y post operacional de cada uno de sus tripulantes. Las exigencias del combate y las misiones prolongadas imponen un estrés significativo en los individuos, y la capacidad para mantener un estado de salud adecuado es fundamental para sostener operaciones a largo plazo. La salud operacional no solo se refiere a la ausencia de enfermedades o lesiones, sino también a la preparación preventiva, la capacidad de recuperación y el manejo efectivo del estrés. En un teatro de operaciones, donde las condiciones pueden ser desafiantes, contar con un personal saludable es una de las mejores garantías para el éxito.

Este artículo se enfoca en analizar la importancia del trabajo en equipo y el reconocimiento de la salud en las FFMM colombianas a nivel del teatro de operaciones. La doctrina siempre ha sido una forma profesional de expresión militar, una autorreflexión sobre la acción de combate, independiente de la metafísica y la filosofía. Ignorados no significa descuidados: más bien son una fuente de pensamiento para quienes escriben la doctrina, pero no se reflejan claramente. (Díaz-Criado, 2020)

Para ello, se plantean como objetivos específicos: diagnosticar el estado actual del trabajo en equipo en las FFMM, identificar la importancia de la salud operacional en el cumplimiento de las misiones, y proponer estrategias que fortalezcan la integración de estos dos componentes en el contexto operativo.

Este análisis busca ofrecer una visión comprensiva de cómo el trabajo en equipo y la salud operacional se entrelazan y potencian mutuamente, contribuyendo a una mayor eficacia y resiliencia en las operaciones militares. Asimismo, pretende subrayar esa necesidad de implementar políticas y prácticas que aseguren tanto la cohesión del equipo como el bienestar integral de los soldados, elementos que son cruciales para el éxito en misiones exigentes y para la sostenibilidad de las capacidades operativas.

Además, la interdependencia entre el trabajo en equipo y la salud operacional es fundamental en un entorno militar. Un equipo cohesionado y bien coordinado no solo mejora la eficacia en el cumplimiento de las misiones, sino que también crea un ambiente de apoyo que puede mitigar los efectos del estrés y la fatiga en sus miembros. De acuerdo con la circular de fichas preoperacional y posoperacional de 2020 (Bresciani, 2020) y que hace relación a la Directiva Permanente (Garzón Ayala, 2021), la cual enmarca como objetivo detectar e intervenir de manera oportuna las alteraciones de salud del personal comprometido en el desarrollo de operaciones militares.

Es importante entender y solidarizarse como comandante de tropa y de Unidad en ese interés y preocupación por el estado de ánimo de la tropa y es ahí un factor determinante cuando ellos saben que pueden contar con sus compañeros, tanto en términos de habilidades y en el marco laboral como de apoyo emocional, se reduce la incidencia de problemas de salud mental y se mejora la moral general de la unidad. Esta interrelación sugiere que fortalecer el trabajo en equipo dentro de las FFMM no solo tiene un impacto directo en la operatividad, sino que también juega un papel crucial en la promoción de un entorno de salud física y mental robusto, esencial para enfrentar los desafíos del teatro de operaciones con éxito y sostenibilidad.

El propósito del artículo es analizar la importancia del trabajo en equipo y la salud operacional en las Fuerzas Militares de Colombia (FFMM) dentro del teatro de operaciones, desde la perspectiva de la salud. Se busca diagnosticar el estado actual del trabajo en equipo, resaltar la relevancia de la salud física y mental en la ejecución de misiones militares, y proponer estrategias que fortalezcan ambos elementos, con el fin de mejorar la eficiencia y la resiliencia en las operaciones militares y fortalecer el ambiente laboral desde ese plano.

Metodología

El trabajo comprende una revisión sistemática de la literatura sobre la Importancia del Trabajo en equipo de FFMM Colombianas en Operaciones desde la visión en salud. Se llevó a cabo una búsqueda de artículos entre los años 2008 a 2024, tomando como referente las distintas bases de datos a decir; el repositorio de la Escuela superior de Guerra (ESDEG), Google Scholar, Science Direct, circulares Institucionales. Dentro de los criterios de búsqueda se utilizaron términos en trabajo en equipo AND Liderazgo AND Salud operacional AND Fuerzas Militares de Colombia

AND Teatro de operaciones AND Bienestar físico y mental, AND resiliencia militar. Una vez recolectados los estudios, se seleccionaron según los términos referenciados, la relevancia e importancia acordes al tema en estudio, teniendo en cuenta las variables de inclusión y exclusión estrictos como año de publicación, idioma, identificando de esta manera los conceptos más relevantes y la información en temas de salud operacional, trabajo en equipo y manejo de liderazgo principalmente en un escenario de acciones rápidas y de concentración como lo es las operaciones militares.

De igual manera para desarrollar el artículo de revisión se empleó el método cualitativo con el amplio análisis de los objetivos propuestos mediante las diferentes fuentes referenciadas. El autor (Sánchez Flores, 2019), manifiesta que, la investigación bajo el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la delineación profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo mediante la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus conceptos y fundamentos cognoscitivos, como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo. Se hace uso del presente enfoque con la finalidad de recoger cualidades referentes al tema de estudio, en este caso enfocado a todas las características sobre el trabajo en equipo de las Fuerzas Militares.

El análisis documental cualitativo nos permite comprender el estado del arte sobre los conceptos de salud operacional, trabajo en equipo, liderazgo y su interacción como componente fundamental en la salud emocional y física del personal que integra el pelotón con un enfoque sanitario, detallando así formas de comprensión y manejo de personal en este tipo de actividad. (Ramírez Atehortúa, 2012)

Tendría un paralelo cualitativo, desde la perspectiva del análisis, recaudar cualidades referentes al tema tratado, enfocado a la salud operacional, el trabajo en equipo de las Fuerzas Militares en Colombia dentro del marco de un teatro operacional.

Se busca analizar el tema ahondando desde unas bases generales a un tema particular; analizando el panorama de las Fuerzas Militares de Colombia, en su parte formativa como en la importancia del trabajo en equipo y el conocimiento de su estado de salud para que interactúe en el área operacional de una manera eficiente y eficaz. Donde debe actuar y tomar decisiones que afectan para bien o para mal al pelotón; poder analizar la importancia del Trabajo en equipo y el reconocimiento de la salud en las FFMM Colombianas a nivel del teatro de operaciones para este caso particular.

Tendría un paralelo cualitativo, desde la perspectiva del análisis, recaudar cualidades referentes al tema tratado, enfocado a la salud operacional, el trabajo en equipo de las Fuerzas Militares en Colombia dentro del marco de un teatro operacional.

Análisis de la sinergia y colaboración interinstitucional en las FFMM de Colombia

La finalidad primordial de las Fuerzas Militares en Colombia está enfocada en la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional (Ley 1861, 2017). Es importante para ello un alistamiento que involucra no solo la logística, lo material, las provisiones sino un alistamiento también de este personal que va a ingresar al teatro operacional en lo que se refiere a su estado de salud física, mental, emocional y psicológica, así como su estado de ánimo que es muy importante ya que genera la capacidad de concentración en el área operacional evitando dispersión. (Colombia E. C., 2017)

Es allí en la zona de orden público donde se generan diferentes variables de resolución de problemas y toma de decisiones a priori, donde esa participación militar requiere de una capacitación y entrenamiento constante no solo físico sino profesional, por competencias, donde el

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

individuo conozca, desarrolle y genere sus conocimientos a través de las destrezas y habilidades propias de cada uno, para el correcto desenvolvimiento de sus funciones en pro del cumplimiento de la misión. La política militar se genera como esa labor que el Estado realiza con el fin de generar esos medios que son requeridos para la búsqueda del cumplimiento de objetivos y las problemáticas que a lo largo de la historia se han presentado y que a través de las Fuerzas Militares están en el deber de luchar y ser resilientes a través de la guerra.

El trabajo en equipo se ha definido como una práctica desafiante que, si se maneja adecuadamente, puede ser muy gratificante y de resultados contundentes, vista desde una perspectiva amplia. Ante el contexto de liderazgo existen problemas que llegan a afectar el desarrollo del equipo limitando el correcto actuar de sus actividades, así como la baja preocupación en temas de salud en el momento de conformar estos equipos operacionales que van a desarrollar tareas en el teatro operacional y que deben tener un alistamiento adecuado y necesario que desde otra mirada debe ser conocido por el líder de la operación y el Comandante de la Unidad a la que pertenece.

Las relaciones interinstitucionales en el escenario actual presentan desafíos que deben abordarse con responsabilidad y estándares, sin olvidar que los líderes militares y el equipo que conforma la operación son humanos y presentan situaciones que si bien son ajenas al marco laboral afectan de manera significativa la seguridad y desarrollo de la operación. Son vulnerables a las mismas debilidades y tentaciones que han plagado a la humanidad a lo largo de la historia. Crear grupos de trabajo de esta naturaleza es una tarea difícil, porque estamos hablando de diferentes grupos objetivo con características, tendencias e intereses propios, pero cuya coincidencia es la consecución de los objetivos comunes. (Regalado, 2012)

Las Fuerzas Militares como institución de respaldo al Ministerio de Defensa y acuerdo con la constitución política del año 1991 conformadas por Ejército Nacional, Armada de Colombia y Fuerza Aérea Colombiana, están encaminadas a fomentar el desarrollo nacional, la defensa interna y el mantenimiento del orden público bajo el principio de la paz, en especial, de las personas vulnerables en los diversos campos de acción, aprovechando así las particularidades de todos éstos, y obteniendo buenos resultados. Las Fuerzas Armadas desde hace décadas atrás apoyan decididamente al desarrollo nacional, protección interna y mantenimiento del orden público, bajo el principio de corresponsabilidad buscando el bienestar especialmente de grupos vulnerables.

Adicionalmente, existe falta de motivación, ya que algunas personas pueden mostrarse fuertes y con sus conocimientos militares adecuados, pero que importante es conocer desde su líder o comandante a cada uno de los que integran ese equipo de trabajo, ya que no es solo el sujeto en su alistamiento para la guerra sino desde un enfoque integral donde se tenga en cuenta el estado de salud, que es muy importante, ya que se someten a arduas jornadas de trabajo donde deben estar físicamente con la capacidad de generar aportes a la operación y no desconcentraciones que se deban a factores de salud física, mental o psicológica que sin lugar a dudas entorpecen el cumplimiento de la misión.

Otra situación que se genera es que se revisan los perfiles profesionales, pero no se miden las capacidades o habilidades, y desde el proceso de incorporación no se logra conseguir personal que cuente con esta integralidad. Desafortunadamente las Fuerzas Militares de Colombia no hacen presencia en todos los lugares de la geografía lo que es una oportunidad para el enemigo que busque estos lugares para fortalecerse.

Es por esta la razón que se hace necesario realizar una revisión literaria que enmarque la importancia del trabajo en equipo a nivel de las tres fuerzas militares, pero sin dejar de vista el entorno operacional y el sujeto como actor principal dentro de ella con sus preocupaciones y situaciones de salud cuyo objetivo primordial desde la salud operacional es no afectar el desarrollo y cumplimiento de la misma para así no solo obtener buenos resultados sino mantener la preservación de la fuerza.

Liderazgo

El liderazgo implica seguidores, es por ello por lo que el líder debe tener el carisma, la sensibilidad, la capacidad, la empatía para poder llegar a todos y de ese modo ayudar a modificar el comportamiento de los seres humanos. (Terrazas Pastor, 2015)

Dentro de los antecedentes se encontró que en Colombia hay 3 estudios los cuales desarrollan el liderazgo y los estilos de liderazgo en las Fuerzas Militares, el primer documento escrito por (Ussa, 2015), El liderazgo de los Gerentes, Directores o Comandantes, es uno de los retos de mayor trascendencia en las organizaciones actuales, los cuales están determinados por la productividad, la capacidad que tienen de crear ideas sostenibles, el conocimiento de su gente con el fin de solventar momentos críticos ante diferentes situaciones. Es por ello tan importante resaltar la preparación y el conocimiento en el tema que debe tener el comandante y entender que no es una tarea fácil sino un reto que se suma a la misión Institucional que lleva hacia el teatro de operaciones y que como ese líder debe estar en un aprendizaje y una mejora continua, para poder dirigir con propiedad a la tropa y dar órdenes o instrucciones coherentes y con conocimiento.

La forma de liderazgo puede adoptarse cuando es delegado para un trabajo en particular, en este caso asociado al trabajo de un personal bajo una misma misión, entendiéndose que hay que ser productivos o generar un resultado que en lo posible debe ser positivo.

Desde un aspecto global se reconoce la importancia del aprendizaje organizacional con un cambio planificado y aprendizaje, es por ello importante asumir una postura consiente de las decisiones que desde la figura de comandante genera a su personal, con el fin de que sean rápidas, elocuentes y concretas en la maniobra, evitando al máximo el error en la instrucción, ya que si se falla el pelotón como tal y es propenso a reveses operacionales. El líder debe ser consciente de lo que hace y dice para mantener un correcto desarrollo del trabajo en equipo.

Por lo que, se cataloga como un conjunto de habilidades de un individuo, por medio del cual, logra mantener la gestión grupal bajo el bienestar de todos quienes las integran, así también se permite que todos quienes conforman el grupo puedan integrarse bajo la guía de su líder y a través de ello determinar el proceso para cumplir con las metas propuestas. (Riquelme, 2020).

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo surge como una interacción y forma de comunicación del ser humano, teniendo en cuenta que hay varias actividades laborales o personales que requieren del apoyo del otro para que se lleve a cabo, así mismo esta interacción genera amistades, lazos de unión, enfocadas hacia un bien común o logro de una tarea en particular. Por lo que es vital que se generen conexiones de compañerismo, armonía, siempre en un ambiente positivo, teniendo en cuenta que la moral es muy importante, sabiendo que a pesar del esfuerzo conjunto en ocasiones los resultados no son los esperados, es decir, se debe fortalecer y asociar el trabajo en equipo con un número de personas con

habilidades complementarias que trabajan para lograr el mismo objetivo centrado en un margen de respeto y confianza. (Treviño, 2017)

Desde otra óptica se sabe que el trabajo en equipo fortalece esa habilidad participativa y activa tras un bien u objetivo común y de situar muchas veces los intereses personales por los objetivos que como equipo se constituyen; es aquí donde cobra vida la importancia de conocernos en nuestras reacciones, emociones, estados de ánimo, pensamientos, por qué estamos en el medio militar y porque no cuales son nuestros sueños y percepciones frente a la vida. Es muy importante fortalecer esto ya que hoy por hoy las guerras no solo se llevan a cabo a través de enfrentamientos y armas sino es disuasiva y el enemigo muchas veces ve en las Fuerzas Militares de Colombia esa debilidad que para ellos es fortaleza y para las Fuerzas fracasos y términos de vida familiar por debilidades que no conocíamos de nuestro equipo de trabajo o necesidades. Es la capacidad de dirigir la actividad de un grupo de personas en una determinada dirección, manteniendo siempre el obrar recto, bajo principios y valores, inclusive estimular y fomentar metas y siempre después de un hecho cumplido la retroalimentación es muy importante.

El trabajo en equipo es una competencia dinámica y multidimensional que tiene muchas categorías debido a su complejidad, lo que significa que los individuos están dispuestos y cooperan con otros para realizar actividades para lograr objetivos comunes, compartir información, distribuir responsabilidades, resolver conflictos los cuales se basan en lograr acciones positivas para el desarrollo colectivo. (Herrera, 2017)

Para el trabajo en equipo es importante en las organizaciones, lo que mejora la calidad del trabajo, influyendo una mayor aceptación de las soluciones, con ello se puede generar comprensión e información sobre los problemas, surge nuevas estrategias para la resolución de problemas y permite a los miembros del equipo tomar decisiones en la ejecución de estas tareas amplía la perspectiva del tema investigado, lo que

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

mejora significativamente el desempeño de las instituciones indiferentemente de su orientación. (Giraldo Gantiva, 2019)

Es bajo este panorama que el trabajo en equipo cobra relevancia y más en el contexto del cumplimiento misional de las Fuerzas Militares de Colombia, entendidas como tres Instituciones que cumplen roles diferentes hacia un mismo fin pero que esos roles están enmarcados en sus capacidades que como Fuerza realizan, es aquí donde es muy importante que se piense no solo en el alistamiento operacional y táctico sino en toda una logística que involucre la capacidad del talento humano, que muchas veces se tiene en cuenta como un numero mas no como un ser humano y es aquí donde se está fallando en la falta de legitimidad, siendo el talón de Aquiles de la problemática en resolución de conflictos desde el teatro operacional, así como personal con muchas debilidades personales.

Las nuevas generaciones tienen un reto muy grande en comprender el entorno y la historia de la guerra, de tener en cuenta las tácticas y estrategias que desde la primera guerra mundial han acaecido y que con el pasar de los años se han venido tecnificando; entender que si no hay fuerzas fortalecidas en muy asequible a las trampas del enemigo. Pero no es solo eso es enfrentar una guerra entre dos o más tropas, es una guerra de medios, cibernética, política, de relaciones.

Es bajo este contexto que se hace importante el trabajo en equipo, desde toda índole, pues a más de ser designado como un modelo de gestión, este permite múltiples beneficios desde la integración misma de u grupo de trabajo y con ello la consecución de llegar a una misma meta, por medio de la eficiencia y la eficacia, lo cual está estrechamente ligado al positivismo del liderazgo, lo cual es un factor clave para determinar la gestión de un equipo de trabajo (Alatrística, 2020)

También se conoce que el trabajo en equipo permite la mejora de la calidad laboral, cuando esta alcanza una comunicación adecuada, los cuales dan lugar al compromiso, la responsabilidad y las habilidades donde cada integrante conoce del por qué forma parte de ese equipo y conocer el objetivo de la tarea a realizar para comprometerse en su labor, y por medio de ello obtener el resultado esperado. (Giraldo Gantiva, 2019)

El ser humano es gregario por naturaleza; sin embargo, le es más fácil trabajar solo, pues no se siente importunado, no necesita constantemente convencer y negociar. No es sólo saber que para trabajar en equipo tienes que hablar con los compañeros, cooperar, sino que se tiene que saber hacer, saber estar y saber ser. (Echeverría, 2008).

(Jiménez Torrecilla) en su libro manifiestan que se reconocen cuatro valores en esta categoría:

La dignidad: se manifiesta cuando se aprecia y respeta a los integrantes que conforman el equipo.

La consideración: cuando se reconoce en los semejantes seres necesitados y frágiles.

La Tolerancia: reconocer, valorar las diferencias de los demás y respetar sus opiniones.

La responsabilidad: frente al accionar personal, así como responsabilidad colectiva frente a los afectados por las decisiones y acciones personales.

Según el autor (Alvarado Melitón, 2021), se reconoce que los valores del trabajo en equipo más reconocidos se presentan a continuación y ayudan a que los grupos adquieran su máximo potencial:

Comunicación: se centra en la interacción entre el equipo con el fin de expresar las opiniones bajo un canal de comunicación adecuado.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Empatía: Se basa en la capacidad de sentir el otro con el fin de ayudarlo a contribuir ante mejores sentimientos y necesidades el mismo que se origina ante el clima de acción centrado en mejorar el clima de acción.

Adaptación: los grupos de un personal han de ser inconsistentes y abiertos al proceso, que deben realizar desiguales misiones y actuaciones según sea preciso. Los grupos se desenvuelven en de un contexto cambiante por lo tanto son enérgicos para ser eficaces en las novedades categorías, esto hace que sus participantes se acoplen constantemente a las clases, en pocas voces se adaptan.

Optimismo: Un líder debe configurar un aspecto optimismo relacionado con la dedicación y confianza el mismo que forja un futuro profesional.

Confianza: Cuando existe un equipo consolidado un aspecto importante se basa en fortalecer una notificación confidencial, ubicaciones problemáticas y se delegan cometidas con un alto abanico de misión, estos cambios son exitosos siempre y cuando en el personal exista la seguridad mutua entre los tribunales.

Escucha activa: Se basa en centrar la atención en los aspectos ante los cuales se ha encomendado a una persona, por lo tanto, no solo se basa en la audición a los demás, tomando en consideración el mensaje del interlocutor.

Habilidad de concreción: Implica un aspecto importante que facilita el desarrollo de manifestaciones a un nivel más ahormado y experiencial. Es la experiencia para expresar en faceta directa, locuaz y específica los interiores y pericias concretas, evitando que se oculten a espaldas de racionalizaciones abstractas.

Motivación y reconocimiento: Es la clave optimizar la productividad. A través de la motivación se logra mayor compromiso dejando buenas percepciones que aportan los empleados.

El papel del trabajo en equipo en la construcción de resultados excepcionales

El trabajo en equipo enmarca una relevante importancia ya que se basa en la interacción entre dos o más personas tras un bien común, toma de decisiones, resolución de problemas, apoyo, sinergia. Pero el ser humano como sociedad requiere de un entrenamiento propio ya que hay muchas personas que se acostumbran a realizar sus actividades de forma personal sin contar con la ayuda de otro por diferentes factores; podemos citar por miedos, por crianza, por envidia, por temor a perder o equivocarse y le cuesta relacionarse y peor aún desarrollar tareas con otro y es acá donde se debe mantener la confianza en el compañero de trabajo para poder realizar tareas que están enmarcadas no solo desde la cotidianidad sino más concretamente desde una misión laboral particular. Y es que no es fácil que un comandante o sus hombres confíen los unos a los otros porque hay una serie de factores que solo en la medida que se genera esa oportunidad de convivencia y de protección es que se van conociendo en el contexto personal y en el entorno de una misión laboral.

La importancia del trabajo en equipo se centra en facilitar la interacción entre colegas en la toma de decisiones y la resolución de problemas, o conduce a tareas complejas e incluso a una mejor resolución de problemas porque las personas pueden completar las tareas satisfactoriamente a tiempo. La colaboración de varios compañeros facilita tareas más difíciles de realizar, en el ámbito hospitalario existe cierto grado de complejidad en las funciones que debe realizar cada profesional indiferentemente su rol. (Alvarado Melitón, 2021)

(Ayoví Caicedo, 2019), define que la importancia del trabajo en equipo radica en los siguientes aspectos:

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

- Beneficio para agilizar los procesos de gestión relacionados con la calidad
- El clima laboral trabaja con armonía encaminados en experiencias y vivencias diarias
- Los beneficios de la colaboración, tanto individual como grupal, donde las habilidades y talentos se complementan.
- Crece la confianza de tu entorno de igual forma se logra confiar en los demás.
- Mayor aprendizaje a medida que el conocimiento se comparte con los demás.
- Aumentar la satisfacción laboral al compartir los éxitos con las metas laborales
- Mayor sentido de pertenencia.
- Reducción de la soledad y el aislamiento.

Por lo que, la importancia del trabajo en grupo es directamente para la organización y los objetivos que se persigue, pues se ha determinado que el adecuado trabajo en equipo es de crucial importancia para la empresa por la creatividad en el puesto de trabajo de cada uno de los integrantes, y por medio de ello también se logra la creación de valor y la capacidad innovadora (Barriopedro, 2021)

En este ambiente es directamente para las Fuerzas Militares de Colombia y la misionalidad que persigue. La felicidad es un concepto importante. Es considerada como un objetivo de primer nivel en la vida de las personas. Sin embargo, en la actualidad, hay toda una corriente de investigación que se centra en la felicidad en el trabajo. (Barriopedro, 2021)

Permite a sus integrantes, el desarrollo de destrezas y habilidades para cumplir con sus tareas, por medio de los estilos de liderazgo de quien es la guía del equipo en sí, promoviendo de esta manera el pensamiento, planificación, toma de decisiones y las acciones a tomarse. (Paravic Klijn, 2021)

Fuerzas Militares (FFMM)

Las Fuerzas Militares están determinadas por ser factores primordiales para propender la defensa de un estado, las cuales constituyen una entidad única como conjunto integrador de las formas específicas de cada uno de sus componentes. (Sanabria Moyano, 2020)

Los ejércitos que saben que algún día lucharán intentan superar la controversia repensando en todos los niveles: práctico, artístico y científico. A lo largo del siglo XX y entrado el XXI, la secta que abrazan estas reflexiones ha sido la “doctrina” que será protagonista de este artículo. La doctrina siempre ha sido una forma profesional de expresión militar, una autorreflexión sobre la acción de combate, independiente de la metafísica y la filosofía. Ignorados no significa descuidados: más bien son una fuente de pensamiento para quienes escriben la doctrina, pero no se reflejan claramente. (Díaz-Criado, 2020)

El ejército tiene como principal objetivo defender la soberanía, la independencia, la integridad de la integridad territorial del país y el orden constitucional”, en el apartado de nuestra Carta Magna que aborda específicamente el papel de las Fuerzas Armadas de Colombia (Constitucional, 1991)

Se establece que en base a lo dispuesto en 1886 en la Constitución se entrega el poder de dirigir al presidente de la república para que actúe con las operaciones de guerra si se registra un caso necesario. No obstante, en el año de 1944 en base a la Ley 102 se otorgó Jefe del Estado Mayor las funciones de control del Gobierno y posteriormente en 1951 se asignan funciones. La organización buscó un enfoque sólido y eficiente que se fundamenta en el deseo de control y finalmente en el año de 1991 se llega a reconocer la existencia de las Fuerzas Militares. (Constitucional, 1991)

Salud Operacional

Según la Ley 352 de 1997, se entiende por Salud Operacional a las actividades en salud inherentes a las operaciones militares y las actividades de salud especializada. Que tienen por objeto mantener y recuperar la aptitud psicofísica especial que debe tener en todo momento los efectivos de las Fuerzas Militares y Policiales para desempeñarse con seguridad y eficiencia en sus funciones. Esto incluye aspectos como la sanidad en campaña, medicina naval y medicina de aviación. (Bresciani, 2020)

De acuerdo con la circular de fichas preoperacional y posoperacional de 2020 (Bresciani, 2020) y que hace relación a la Directiva Permanente (Garzón Ayala, 2021), la cual enmarca como objetivo detectar e intervenir de manera oportuna las alteraciones de salud del personal comprometido en el desarrollo de operaciones militares.

Siendo este anterior un instrumento mediante el cual se puede evaluar la situación médica de cada persona tanto cuando entra como cuando sale del área de operaciones. Y es que las Direcciones de Sanidad Naval tienen un alto grado de compromiso desde la misionalidad asistencial, en procurar porque el personal seleccionado para la operación se encuentre en condiciones óptimas, tanto físicas, como mentales y psicológica con el fin de que desarrolle una operación de lucha sostenible sin problemas médicos de relevancia que de acuerdo al teatro operacional no permitan que desarrolle su trabajo de una forma adecuada y que por el contrario entorpezca la operación y es que desde las tres Instituciones Ejército, Armada Nacional y Fuerza Aérea Colombiana manejan la misma conducta desde la parte de sanidad y es acá donde el personal Administrativo en su alistamiento logístico que incluye el talento humano, debe tener el profesionalismo para determinar cuando una persona está o no en condiciones de estar allí y debe ser muy responsable en transmitir

la información al comandante antes de “obligarse” por falta de personal a que entre al teatro de operaciones, teniendo en cuenta que puede fallar en cualquier momento.

De igual manera es también un trabajo en equipo desde el alistamiento de tropa donde se debe ser consciente de los problemas del personal y hasta donde impactaría en el cumplimiento operacional.

Entiéndase como operación militar toda aquella que requiere personal armado y equipado bajo una orden de operaciones en lugares diferentes a la unidad militar donde no se cuenta a la mano con atención médica inmediata. (Garzón Ayala, 2021)

De acuerdo con las Instrucciones de diligenciamiento en (Comando General de las FFMM, 2022); La Ficha Pre y Pos Operacional debe ser diligenciada por profesionales en: Medicina, Odontología y Psicología pertenecientes a los establecimientos o personal de apoyo que destine para esta actividad. Se debe garantizar el cargue y reporte de la información de las Fichas Pre y Pos Operacionales aplicadas, la cual es un insumo importante para el análisis de situación en Salud Operacional.

Es por ello relevante ahondar en este tema que desafortunadamente es poco visible pero que impacta considerablemente a la hora de planear una operación y es que a pesar de que se esté en constante y permanente preparación de Las Fuerzas Militares en cuanto a su acondicionamiento físico, tácticas, roles, doctrinas. Nunca se preparan desde el sector de la salud ya que se considera en la mayoría de los casos que el solo hecho que el tripulante asista a formaciones se encuentra listo para salir a operar y no es así; ya que el ser humano abarca desde la parte de salud física, mental y emocional y que si no se le da importancia afecta de forma directa la capacidad para cumplir la misión Estatal. Preservando siempre la salud mental en entornos exigentes y a menudo peligrosos.

Si hablamos de cada una de estas características de salud podemos decir que:

Salud Física: No es solo el marco de acondicionamiento sino de estado físico saludable ya que requieren de personal con entrenamiento y destrezas para que este en el área operacional y sea un apoyo a su equipo de trabajo. Por lo que desde la parte de las Sanidades o Dispensarios médicos se debe garantizar que el personal se encuentre en óptimas condiciones de salud que sean aptos para el combate, en lo que se debe explorar el cuerpo, su condición sistémica, nutricional y por su puesto su estado de salud física. Por ello es importante que en tiempos de no operatividad este personal asista a sus controles y fases de mantenimiento y no solo cuando se requiera para que forme parte de un pelotón.

Salud Mental y Emocional: **Si** hablamos de la salud mental, como pilar fundamental del comportamiento del ser humano. Se debe tener especial cuidado y es acá donde los comandantes de compañías cumplen un papel importante en la vigilancia, la empatía, el conocer al personal bajo su mando, sus emociones, sus temores, miedos y en la medida de lo posible su entorno familiar. Teniendo en cuenta que se enfrentan a las acciones ofensivas del enemigo y esto genera situaciones o momentos de tensión, estrés y si no se tienen una salud mental sana es muy fácil que ante un combate genere algún trauma y esto desencaja el bienestar psicológico del militar. Por ello es importante la camaradería, el trabajo Inter fuerzas, los pares y todo aquello que me permita salir de la soledad, sino siempre todos unidos por un bien común y detectando hallazgos o signos de alarma que puedan estar detonando una enfermedad mental o un problema de ansiedad o depresión. Es importante fortalecer desde los establecimiento actividades con el área de psicología que me lleve a fortalecer mi salud mental y emocional, a mantener la concentración, a la toma de decisiones bajo un ambiente de presión y resistencia. Esto garantiza que pueda sostenerse en el teatro operacional el tiempo que se requiera y con la moral combativa alta.

Importancia para la Misión: Una fuerza militar con una salud operacional sólida está mejor preparada para enfrentar los desafíos operativos y cumplir con sus misiones. El personal bajo el programa de salud operacional se les garantiza a las unidades la buena condición física y mental que se encuentra disponible en el momento que se requiera y bajo condiciones de actitud positiva, paz mental, aseguramiento de su entorno familiar.

Impacto en la Efectividad Operacional: Unas tropas con una salud operacional sólida está mejor preparada de forma integral para enfrentar los desafíos operativos y cumplir con sus objetivos estratégicos en el teatro operacional. Además, es más resistente a las bajas por enfermedad o lesiones, garantizando la continuidad de las operaciones en cualquier situación.

La salud operacional es un componente fundamental de la preparación militar y la capacidad de respuesta de las Fuerzas Militares Colombianas. Al priorizar la salud física, mental y emocional de los hombres, se fortalecen las capacidades logísticas y de pie de fuerza, garantizando un trabajo en equipo en armonía, a pesar de las tensiones y de apoyo al trabajo en equipo. En este sentido, la salud operacional emerge no solo como un pilar invisible, sino como el fundamento mismo sobre el cual descansa la eficacia y la integridad de nuestras Fuerzas Militares Colombianas.

Ésta dentro del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, se orientará a la prestación de los servicios de salud en lo que respecta a sanidad en campaña, medicina naval y medicina aeroespacial (DIGSA, 2014) cada uno con sus protocolos bien definidos y acordes a las necesidades de las fuerzas de una manera integrada, con programas de capacitación entrenamiento e instrucción relacionados con la salud operacional. (Villiamarín, 2014)

Se puede decir que para (Barriopedro, 2021) contextualizan de como el trabajo en equipo no es solo el desempeño individual con sus capacidades y conocimientos, sino que es importante a

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

través del liderazgo desarrollar esas habilidades y destrezas que se obtienen de forma individual. Su visión conecta el liderazgo con la toma de decisiones y el pensamiento colectivo, lo que fomenta una planificación eficaz. A nivel de operaciones militares se puede discutir cómo este tipo de liderazgo basado en la interdependencia y la colaboración es esencial, en comparación con el liderazgo individualista que podría debilitar la cohesión del equipo. El trabajo en equipo, según ellos, es el mecanismo que permite mantener la unidad en entornos operacionales extremos.

Sin embargo, según (Barriopedro, 2021), maneja el concepto de la importancia de la felicidad en el entorno laboral y sugiere que un ambiente de trabajo positivo es crucial para el bienestar y el rendimiento. Al hablar en el contexto laboral operacional militar se puede mencionar que es muy importante que el militar este en un ambiente personal tranquilo, motivado para enfrentar los diferentes escenarios reales que tiene un teatro operacional y bajo la misión que se está en ese lugar, ya que este estado puede influir en la moral y el bienestar mental de los soldados.

Para (Bresciani, 2020) y (Garzón Ayala, 2021), destacan la importancia de las fichas pre y post operacionales como herramientas para detectar alteraciones en la salud del personal militar. Resaltan que la salud operacional abarca tanto el estado físico como el mental de los militares. Esto es muy importante y es el eje del éxito de las operaciones tanto en resultados como en sostenimiento de la tropa, ya que con ellas el comandante tiene la capacidad de conocer su personal y porque no gestionar salud para ellos, ayudando de forma efectiva a impactar mitigando riesgos que se puedan desarrollar durante las operaciones y lograr mantener el equilibrio o balance entre la eficiencia operativa priorizando el bienestar en salud tanto física como mental y emocional de la tropa.

En el concepto de (Díaz-Criado, 2020) que reflexiona sobre la doctrina militar como una forma de autorreflexión sobre las acciones de combate, donde el trabajo en equipo es crucial, pero a menudo no se refleja claramente en la doctrina formal. Se puede indagar en que tan alineada se

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

encuentra la doctrina militar con las practicas reales en el teatro operacional, se puede decir que falta mucho trabajo que enlace la importancia del estado de salud de la tropa con el cumplimiento de la operación; entendiéndose que no es solo el alistamiento doctrinal, conocimiento del terreno, sino también la importancia del trabajo en equipo y que tan engranadas se encuentran con la doctrina y las necesidades emocionales y psicológicas del personal militar, o si están más centradas en aspectos tácticos y estratégicos, dejando de lado la salud operacional en todo su contexto.

En cuanto a (Terrazas Pastor R. , 2015), que habla del liderazgo tridimensional, donde el líder debe ser carismático y empático, capaz de entender a su equipo en sus facetas tanto profesionales como personales. Pasado al contexto militar, este tipo de liderazgo puede ser vital para el bienestar mental y la cohesión del equipo. Se podría debatir cómo este liderazgo se traduce en el teatro de operaciones, donde las tensiones son extremas y la toma de decisiones rápidas puede no siempre permitir la empatía o el carisma.

Se podría dejar en contexto la forma como se podrían integrar los conceptos de trabajo en equipo y salud operacional en la práctica o desempeño laboral desde el punto de vista de un teatro operacional y los desafíos que surgen al intentar aplicar teorías del trabajo en equipo, liderazgo y bienestar en entornos de alta presión como lo son los operacionales.

Bienestar en el teatro operacional: La relevancia de la salud operacional en el desempeño de las FFMM

Se reconoce el término de salud operacional esencial en las Fuerzas Militares de Colombia (FFMM), ya que, por ser de índole militar, garantiza que los militares, se encuentren en condiciones óptimas

para el cumplimiento de la misión dentro de un teatro operacional. No solo en términos de buen estado de salud física sino también mental y emocional.

La salud operacional es un pilar fundamental para el éxito en las misiones militares. aseguran una fuerza preparada, resiliente y capaz de enfrentar los desafíos del teatro de operaciones. Sin una atención adecuada a este aspecto, la efectividad y la seguridad de las operaciones se verían gravemente comprometidas.

Es importante resaltar y enfocarnos en el conocimiento de lo que es el desarrollo de una ficha operacional y de la importancia que tiene en el contexto de un alistamiento para un desarrollo de una operación, por más sencilla que parezca siempre se debe seguir como ese protocolo de chequeo no solo a nivel logístico sino también en el marco del alistamiento humano que finalmente es el pilar de toda operación. De nada sirve tener todas las capacidades y logísticas enmarcadas en cada caso como armamento, dotación, raciones, entre otras si no se tiene a la tropa que va a ingresar en correctas condiciones no solo físicas sino emocionales y mentales.

Es acá donde se debe trabajar más arduamente ya que muchos comandantes solo destinan su esfuerzo al cumplimiento misional de la Institución, pero desafortunadamente se olvidan del potencial humano solo porque no es relevante, antes, por el contrario, una equivocación y son juzgados con todo el peso legal que tiene la operación, pero no hay un alistamiento preventivo que quizás ayudaría en gran medida a tener menos errores dentro del teatro operacional.

El liderazgo también se hace importante para el buen funcionamiento de la operación y como afecta o influye en la moral combativa.

Ahora bien, también es importante la formación de cada sujeto desde sus principios y valores, así como las conductas del trabajo en equipo, ya que en base a los valores se integran la ética, la responsabilidad, el respeto, el compromiso del cumplimiento de una misión en común o en

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

conjunto. Es importante también la disciplina y la conducta como una línea preponderante para asimilar o captar las órdenes, entendiendo la importancia de cumplir una misión como grupo más no de destacarse o sobresalir como individuo. Es importante conocer el estado de salud sobre todo emocional de cada uno de los integrantes del pelotón por parte de sus comandantes, ya que así se sabe primero si es apto para estar en el teatro operacional, segundo para conocer esas capacidades que como individuo puede desarrollar y tercero ser ese engranaje y complemento que le suma más no que le reste al equipo de trabajo, donde siempre se está en un ambiente que a pesar de ser tenso la disposición y estado de ánimo sobrepasan para poder enfrentar esas situaciones difíciles y de máxima concentración.

Es importante que se destaquen ciertos factores como a parte de los valores, principios la disciplina estaría también la capacidad física, su postura frente a estos escenarios, la actitud física y la seguridad en sí mismo por medio de la cordura y el respeto; otro factor es el intelecto y el aprendizaje y conocimiento que cada individuo tiene ya que esto aporta en ejercer un buen trabajo y con ideas innovadoras que permiten al trabajo en equipo a crecer como grupo aumentando la experiencia a través de la práctica.

Acá las competencias se toman un rol importante en la capacidad de liderar o de dejarse orientar para en el caso de un comandante desarrollar la confianza más allá de un rol de ser un compañero más permite la fluidez en la comunicación de todo su equipo por medio de la emisión de instrucciones y órdenes claras para verificar su entendimiento.

También es importante la autoevaluación permanente en ese equipo de trabajo para verificar los aspectos a corregir o mejorar, esa retroalimentación en el rol asignado por medio de la evaluación de rendimientos y la obtención de resultados para reconocer el trabajo en equipo, que también

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

aumenta la moral combativa ya que se reconoce el buen desarrollo laboral y personal de la tropa.

Fomentar el espíritu y el trabajo en equipo.

Mantener un objetivo en común como equipo es la base de toda misión para lo cual todos deben estar de acuerdo con el objetivo y la meta a cumplir y de igual forma deben disponer de la capacidad y decisión para el desarrollo de actividades y trabajos que serán necesarios para cumplir con la misión en equipo. Bajo este mismo factor que se incluye la lealtad como un aspecto relevante que dará fortaleza al equipo

La importancia de la salud operacional radica o se enfoca desde varios aspectos claves, entre ellos se pueden destacar:

Preparación Física y Mental

La salud operacional comprende la preparación física y mental de los miembros de las FFMM. Esto implica garantizar que los militares puedan soportar largas jornadas de trabajo en entornos hostiles y bajo estrés. Según la Ley 352 de 1997, se entiende como la capacidad de mantener y recuperar la aptitud psicofísica necesaria para desempeñar funciones militares con seguridad y eficiencia. (Colombia, 1997).

Esto es muy importante ya que una tropa debe estar apta físicamente para responder eficazmente a las adversidades de la geografía, así como a los diversos obstáculos y situaciones que se encuentren en el teatro operacional. Así como el manejo del estrés postraumático y la ansiedad que también se desencadenan después de desaciertos operacionales y que deben ser tratados.

De igual forma una buena salud mental asegura que los soldados puedan mantener la concentración, manejar el estrés y tomar decisiones bajo presión sin comprometer la misión (Ley 352, 1997) (Colombia, 1997)

Prevención y Reducción de bajas Operacionales

La salud operacional también se debe activar con el fin de prevenir enfermedades y lesiones, manejo de estrés y fatiga que se puedan presentar en el conflicto, más no enviar tropa con estas novedades al teatro operacional ya que interrumpe y afecta el buen desarrollo de la operación.

Es importantísimo mantener el personal en óptimas condiciones físicas y mentales ya que reduce las bajas o relevos de personal afectado y evita entorpecer la misión. Esto impacta en gran forma ya que evita errores fatales que comprometan la misión, aumenta la resistencia combativa y mantiene la moral de la tropa en cuestiones de trabajo integrado y en equipo.

Mejora en la Moral y Cohesión del Equipo

Mantener una buena salud operacional también tiene un impacto positivo en la moral y la cohesión del equipo. Cuando los comandantes y las instituciones priorizan la salud de sus tropas, los soldados sienten mayor respaldo, lo que fortalece la confianza entre ellos y mejora la sinergia en el teatro operacional.

Se debe entender por parte de los comandantes que un equipo cohesionado y saludable es más efectivo en el cumplimiento de sus misiones. La armonía emocional y la camaradería derivadas de una buena salud mental pueden reducir la incidencia de problemas de ansiedad, depresión o estrés postraumático en la tropa.

Resiliencia y Sostenibilidad Operativa

La capacidad de recuperación después de largas y exigentes misiones, conocida como resiliencia, es un aspecto clave de la salud operacional.

Al enfocarse en la salud integral de los soldados, las FFMM de Colombia aseguran que su personal pueda continuar participando en operaciones sin que sus habilidades se vean comprometidas a largo plazo. Pues es muy importante reconocerles el trabajo desarrollado en el área de operaciones, así como garantizar su buen estado de salud bajo las inclemencias de la situación operacional, con el fin de mantener al personal y que este operativo para futuras misiones por cumplir. Así mismo, al garantizar su salud permite que las operaciones sean sostenibles en el tiempo, facilitando la preparación de la tropa y evitando reemplazos o relevos al personal que sufre daño físico o mental.

Cumplimiento de Misiones Críticas

La salud operacional es crucial para asegurar el éxito de las misiones. El personal que participa en operaciones militares en Colombia suele enfrentarse a entornos hostiles con condiciones extremas. Contar con una Fuerza Militar saludable garantiza que puedan soportar estas condiciones y actuar con precisión.

Teniendo en cuenta que su salud afecta directamente la capacidad para cumplir con las misiones u objetivos propuestos. Una tropa saludable en todas sus esferas garantiza la probabilidad de éxito aún en escenarios difíciles, hay una efectividad operativa.

En la Circular Lineamientos ficha pre y post operacional 2020, se establecen directrices para la detección y mitigación de riesgos en la salud operacional en las Fuerzas Militares de Colombia. Se enfoca en el uso de fichas pre y post operacionales para evaluar el estado de salud del personal antes y después de las operaciones. (Bresciani, 2020)

De igual forma, se complementa con la Directiva Permanente: Actualización de lineamientos para la aplicación de la ficha pre y post operacional, que establece los protocolos que

deben seguirse en las FFMM para garantizar la salud operacional del personal, abarcando tanto la salud física como la mental. (Garzón Ayala, 2021)

La Dirección General de Sanidad (DIGSA) también describe las políticas de salud operacional para las Fuerzas Militares de Colombia, orientadas a la prestación de servicios de sanidad en campaña, medicina naval y medicina aeroespacial, y su impacto en la preparación y desempeño de los efectivos militares.(DIGSA, 2014) ; La Ley 352 de 1997, también nos da una definición de salud operacional y las actividades inherentes a las operaciones militares que buscan mantener y recuperar la aptitud psicofísica especial de los militares, asegurando su capacidad para desempeñarse con seguridad y eficiencia – Ley 352 1997. (Colombia, 1997)

También podemos destacar a Villamarin, L. (2014). Donde manifiesta en su propuesta la importancia del subsistema de salud dentro de las Fuerzas Militares, destacando cómo la salud operacional afecta directamente la capacidad de respuesta y el éxito en las misiones militares, profundiza en las políticas y protocolos que garantizan la salud operacional, destacando la importancia de un enfoque integral que incluya la atención médica tanto en campo como en instalaciones fijas. (Villamarín Forero, 2014)

El autor Diaz Criado, menciona cómo la doctrina militar incluye aspectos de la salud operacional para asegurar la continuidad en la toma de decisiones estratégicas en el teatro de operaciones. (Díaz-Criado, 2020)

Estos autores y directrices nos dan un panorama sobre la importancia que una unidad militar le debe dar al contexto de salud en este caso la salud operacional y lo relevante o el impacto que causa en una situación operacional; ya que los Comandantes de pelotones o de misiones operacionales deben tener muy en cuenta como uno de los pilares, porque no decir del éxito operacional; ya que si se mantiene el pie de fuerza en óptimas condiciones los resultados son

positivos y se preserva la salud del personal así como el entorno con sus familias y la moral combativa. Se enfoca desde diferentes perspectivas, incluyendo la implementación de políticas, la prevención de riesgos, y la evaluación integral de la salud mental y física del personal militar.

Estrategias integrales para fortalecer la salud operacional y la cohesión en el trabajo en equipo en escenarios de combate.

Con el fin de fortalecer el componente de salud operacional y el trabajo en equipo dentro de un teatro operacional, se deben establecer ciertas estrategias que se enfoquen en el manejo del personal en cuanto al alistamiento para que puedan ingresar en óptimas condiciones de salud tanto física como mental y emocional al campo operacional, también es importante ese trabajo en equipo bien cohesionado y la preparación para ello en entornos de máxima exigencia, para ello es indispensable no solo desde el Estado Mayor liderar una Operación u ordenarla sin que el personal tenga una constante preparación con el fin de permanecer siempre listos para cualquier desempeño misional y es ahí donde es muy importante la comunicación y trabajo en equipo con las sanidades de los diferentes Batallones, el trabajo por parte del departamento de Psicología y por qué no la oficina de trabajo social, con el fin de hacer un trabajo corporativo donde se entrelacen las capacidades tanto del batallón como de los Establecimientos de Sanidad.

Se pueden proponer las siguientes tareas o estrategias para que se implementen en las unidades:

Programas de Evaluación Continua de Salud

Permitiría verificar que tanto el estado físico como mental y emocional del personal militar tenga un seguimiento y se mantenga operativo desde el momento que ingresa a la Unidad con una ficha de entrada y también durante como pre y post operacional.

Se realizaría la implementación estricta del desarrollo de las fichas pre y post operacionales de manera sistemática y obligatoria, evaluando la condición física, mental y emocional del personal antes de cada despliegue y con el apoyo permanente de la Fuerza, Brigada o Batallón al que este inscrito.

Como sugiere (Bresciani, 2020), las fichas pre y post operacionales son esenciales para detectar alteraciones físicas y mentales que podrían comprometer el rendimiento de los soldados en operaciones prolongadas y de alto riesgo.

A través de un equipo interdisciplinario de los Establecimientos de salud, establecer los chequeos médicos, odontológicos y psicológicos periódicos que incluyan evaluaciones y manejo de estrés, fatiga, y resiliencia emocional, para detectar problemas de salud que puedan comprometer el rendimiento en operaciones. No solo la revisión sino cada caso individual con el fin de detectar la problemática y situación particular para cada caso.

Entrenamiento en temas de fortalecimiento de Resiliencia Mental

Obedecería a fortalecer la capacidad mental del personal con el fin de enfrentar el estrés y las presiones psicológicas a los cuales son sometidos y que venen enfrentar en situaciones que se desarrollan en el teatro operacional.

(Cornum R, 2011), destacan que el entrenamiento en salud mental y resiliencia, combinado con el fortalecimiento del trabajo en equipo, es clave para mejorar el rendimiento militar en entornos operacionales desafiantes.

Para esta acción es importante y fundamental contar con el apoyo de trabajo social y psicología, que fortalezcan el desarrollo de programas y estrategias sobre el manejo de estrés y entrenamiento mental que pase por todas las fases del ciclo operacional, fortaleciendo la resiliencia emocional. También a través de talleres grupales e individuales que ayuden a la tropa a manejar sus emociones cuando se ven expuestos a alto riesgo y manejo de la comunicación en un trabajo en equipo.

Según (Cornum R, 2011), entrenar la resiliencia mental del personal es clave para mejorar su capacidad de enfrentar el estrés operativo, permitiendo una mayor estabilidad emocional en situaciones críticas.

Es por ello muy importante y esencial la necesidad de entrenar la resiliencia mental en el personal militar, fundamental para enfrentar las presiones psicológicas del teatro operacional.

Liderazgo Participativo y Apoyo Emocional

Es importante la importancia de un liderazgo participativo y de apoyo en contextos organizacionales, incluidos entornos militares.

(Bernard M. Bass, 1994), argumentan que el liderazgo participativo y empático fomenta la cohesión en los equipos, permitiendo un apoyo emocional sólido entre los miembros, algo crucial en entornos operacionales exigentes.

Apoyo a través de fomentar un estilo de liderazgo que promueva la cohesión del equipo y el bienestar integral de cada uno de los soldados, donde se trabaje el componente familiar y personal.

Promover un liderazgo empático y participativo, donde los líderes no solo aprendan o refuercen el delegar tareas, sino que también trabajar en estrategias para que exista una comunicación asertiva con la tropa capaces de estar atentos al estado emocional y físico de sus subordinados, pero sobre todo aprender a conocerlos en su proceder, acá es muy necesario el manejo de una comunicación abierta y confianza en doble vía dentro de los tripulantes que van en la operación, permitiendo que se apoyen entre sí tanto dentro como fuera del teatro operacional.

Entrenamiento en Trabajo en Equipo Bajo Presión

Con esta estrategia se busca mejorar la capacidad de la tropa para desarrollar su trabajo de forma efectiva y coordinada en condiciones de máximo estrés.

(Maynard, 2018) destacan que los entrenamientos en situaciones de alta presión mejoran la toma de decisiones y la cohesión en el equipo, aspectos vitales en el teatro operacional militar.

Dentro de las acciones que se pueden implementar es realizar entrenamientos donde se realicen simulaciones o escenarios operacionales de alta presión, para que la tropa practique en cuales serían los caminos para tomar, la resolución de conflictos y trabajo en equipo bajo situaciones de estrés, el valor del entrenamiento en trabajo en equipo en ambientes de alta presión, aplicable a contextos militares.

Desarrollar ejercicios desde sanidad y las Unidades donde se coloque a prueba la flexibilidad y adaptación de la tropa en entornos de trabajo en equipo, verificando los diferentes roles dentro de la misión operativa, con el fin de conocer debilidades y fortalezas que permitan ser trabajadas o reforzadas en cada tripulante.

Apoyo Psicológico Continuo

Los Establecimientos de salud de las Unidades, deben garantizar que el personal militar tenga acceso constante a servicios psicológicos y de bienestar, tanto en el campo de operaciones como en las Unidades militares, así mismo ese acompañamiento que ayuda a fortalecer su capacidad emocional, de igual forma a través de trabajo social garantizarle que su familia se encuentra también preparada para asumir situaciones particulares en los tiempos donde el tripulante se encuentra fuera de la Unidad en desarrollo de operaciones.

Según (Adler, 2011), el apoyo psicológico continuo es esencial para mantener la salud mental de las tropas, garantizando que puedan manejar el estrés operativo y sus efectos a largo plazo. Por ello es importante el abordaje de apoyo psicológico continuo a las tropas y cómo el liderazgo puede facilitar este proceso.

Con esto se busca implementar un sistema de apoyo psicológico itinerante que acompañe a las tropas que si no puede ser en el teatro operacional se tenga comunicación o a través del comandante con líneas de ayuda, sesiones de terapia grupal; con el fin de que mantenga el control suficiente de este tipo de situaciones, con profesionales de la salud mental disponibles para consultas y asistencia en crisis.

Fomentar la creación de redes informales de apoyo dentro de las unidades, donde los miembros de la tropa puedan expresar libremente sus preocupaciones y obtener apoyo de sus compañeros. Se puede lograr a través de programas de mentoría entre pares, donde los soldados más experimentados brinden apoyo y orientación a los más nuevos, especialmente en temas relacionados con la salud emocional y el manejo de la presión en el teatro operacional. Tener círculos de apoyo regulares dentro de cada unidad, en los que los soldados puedan compartir sus experiencias

operacionales en un ambiente seguro y no jerárquico. Esto puede ayudar a reducir el estigma asociado a los problemas de salud mental.

Trabajos de Camaradería y el Apoyo Interpersonal

El profesional en salud deberá crear un ambiente de trabajo que fortalezca la confianza entre la tropa que conformará los equipos de trabajo y fomente la interdependencia. A través de actividades que fomenten el compañerismo y la cohesión del grupo, como dinámicas de grupo, ejercicios de confianza y retos en equipo.

(Tuckman, 1977), señalan que la creación de lazos de camaradería fortalece la cohesión del equipo, lo cual es crucial para que los soldados puedan confiar y apoyarse mutuamente en situaciones de alto riesgo.

Incentivar un entorno de apoyo emocional mutuo, donde cada tripulante sea responsable no solo de su desempeño individual, sino también del bienestar de sus compañeros. Cómo la camaradería y el apoyo interpersonal son esenciales para la efectividad del equipo en entornos de trabajo desafiantes como lo es un teatro operacional.

Retroalimentación y Mejora Continua de los protocolos de salud operacional implementados.

Según (Villamarín Forero, 2014), las políticas de salud operacional impactan directamente en la efectividad operativa y la sostenibilidad del personal en el campo de batalla, lo que subraya la importancia de una mejora continua en los protocolos de salud.

Por ello a través del sistema de gestión de calidad, se debe apoyar en los protocolos de salud operacional con el fin de ir fortaleciendo y mejorando los procesos que responda a las realidades y situaciones del país y al enfrentamiento de los desafíos que se presentan en el teatro de operaciones.

Revisar periódicamente los protocolos de salud operacional para garantizar que estén alineados con las mejores prácticas y los avances enlazadas con las directrices de la Dirección de Sanidad Militar y el programa de Salud Operacional. Evaluando la efectividad de las estrategias, y realizando tamizajes con el personal que conforma la unidad y en especial los que están en constante misionalidad en el teatro operacional, así como a los comandantes de la operación, buscando oportunidades de mejora.

Integración de la Salud Operacional en la Doctrina Militar

No por ser la última estrategia deja de ser importante; se considera que acá está la clave del éxito de las misiones operacionales, es importante incluir el componente de salud operacional de manera formal dentro de la doctrina militar para que sea considerado en la planificación de todas las operaciones pero no vista como un examen médico que sea requisito para cumplir y poder dar inicio a la misión operacional sino por el contrario que sea considerada como uno de los pilares fundamentales con los que cuenta la doctrina militar para llevar a cabo el desarrollo de sus operaciones.

En el momento que se desarrollen actualizaciones de los manuales de doctrina es la oportunidad para incorporar el análisis de la salud física, mental y emocional de la tropa como un factor clave en la planificación estratégica de operaciones militares.

(Díaz-Criado, 2020) argumenta que la inclusión formal de la salud operacional en la doctrina militar es fundamental para asegurar que los soldados estén preparados física y mentalmente para cumplir con sus misiones de manera efectiva y sostenible.

Es de gran importancia para cada una de las operaciones militares y como lo menciona el autor en la importancia del subsistema de salud dentro de las Fuerzas Militares, destacando cómo las políticas

de salud operacional impactan directamente en la efectividad operativa y la sostenibilidad del personal en el campo de batalla. Respaldando la estrategia de revisar y mejorar continuamente los protocolos de salud. (Villamarín Forero, 2014)

Se puede citar la circular de los lineamientos para la realización de la ficha pre y post operacional donde se establecen las directrices para la evaluación de la salud del personal militar antes y después de las operaciones. Se enfoca en detectar alteraciones físicas y mentales que podrían comprometer el rendimiento de los soldados en operaciones prolongadas y de alto riesgo. (Bresciani, 2020), también se debe tener en cuenta la importancia de integrar el componente de salud en la doctrina militar, un enfoque necesario para que las estrategias de salud operacional se reflejen formalmente en la planificación de las operaciones. Esto apoya la estrategia de integrar la salud operacional en la doctrina militar. (Díaz-Criado, 2020)

También es relevante mencionar la importancia de fortalecer la salud mental y la resiliencia en soldados. El CSF es un ejemplo de cómo el entrenamiento en salud mental y trabajo en equipo puede integrarse para mejorar el rendimiento militar, apoyando estrategias de evaluación continua de la salud mental. (Seligman, 2011)

Estos autores dan argumentos sólidos y actualizados en el contexto de la salud operacional y la importancia que tiene en el trabajo en equipo desde el punto de vista del rol militar en escenarios operacionales y genera las pautas para establecer esas estrategias que son urgentes y necesarias de implementar en el plano de las Fuerzas Militares Colombianas. La importancia de integrar formalmente la salud operacional en la doctrina militar, un enfoque esencial para planificar misiones efectivas.

Recomendaciones

Dentro del ambiente operacional es de gran importancia el buen estado físico, mental y emocional de los sujetos que van al área, siendo importante tener el hábito o cultura de prevención y bienestar que se enmarca desde los establecimientos de sanidad hacia la tropa en énfasis con el tema de la prevención, con el fin de dar cumplimiento a la misionalidad. Las FFMM Colombianas deben priorizar la evaluación regular y el seguimiento en salud de su tropa; al centrarse en la prevención, se reducen los riesgos de estrés, agotamiento físico y problemas emocionales que puedan comprometer la misión.

Un buen liderazgo debe no solo expresarse desde la persona con el fortalecimiento de sus principios y valores sino exigen también un entrenamiento en la identificación de signos tempranos de problemas mentales y emocionales de su tropa, logrando así el manejo de estrés, la resiliencia y la salud mental del personal que tiene a cargo en el cumplimiento de la tarea operacional desde un teatro operacional.

Es importante también tener en cuenta el trabajo en equipo fortaleciendo la comunicación, confianza y la cooperación entre el equipo, desarrollando en apoyo con los Establecimientos actividades encaminadas a mejorar el clima laboral, la integración, la cohesión y manejo de situaciones difíciles, así como fortalecimiento a sus familias con el fin de lograr una tropa disciplinada y motivada en el cumplimiento del objetivo teniendo la seguridad y tranquilidad del bienestar de su núcleo familiar, generando así fortaleza y equilibrio emocional. Trabajar en un liderazgo que promueve el apoyo emocional y la cohesión del equipo mejora la moral y reduce el riesgo de problemas de salud mental, incrementando la efectividad operativa.

Conclusiones

Las estrategias complementarias abordan distintos aspectos de la salud operacional y el trabajo en equipo en el teatro de operaciones, buscando no solo maximizar el rendimiento del personal militar, sino también garantizar su bienestar físico y mental. Implementar estas medidas fortalecerá la cohesión, reducirá las tensiones internas, y mejorará la capacidad del equipo para enfrentar los desafíos operacionales de manera eficaz y resiliente.

Se recomienda que cuando se realice la actualización de la doctrina militar se tenga en cuenta estos temas de personal que son relevantes y muy importantes durante el desarrollo de operaciones, crear conciencia en los comandantes de pelotones de la importancia de saber liderar y de trabajar en equipo, así como de darse a la tarea de conocer a su personal desde el ámbito personal.

Implementar el uso de la tecnología avanzada para mejorar esa toma de decisiones y efectividad en el teatro operacional, a través de innovación como drones por ejemplo en el fortalecimiento en tiempo real sobre el entorno operacional, ayudando a mejorar la situación táctica y la capacidad de respuesta. Lo que le permite a la tropa acceder a información relevante sobre salud, logística y tácticas, mejorando así la cohesión y la eficiencia en el teatro de operaciones.

La doctrina militar incluye el trabajo en equipo como un aspecto fundamental dentro de la misma doctrina, la importancia del trabajo en equipo influye en la comunicación asertiva a través de una cultura de principios y valores que confluye en la lealtad como grupo o pelotón. Se puede decir que influye dentro del desarrollo de operaciones y de la relevancia que tiene el estado de salud de la tropa en ese trabajo conjunto y en el desarrollo efectivo de las misiones para las cuales son encomendados.

Se ha venido trabajando en el desarrollo de estrategias y de conceptos que convergen en los resultados óptimos de la misión; sin embargo, este puede ser el principal derrotero para dar inicio a una estructura diferente y un enfoque real del comportamiento humano y de los aciertos que se deben tener en cuenta como parte de la logística a la hora de entrar al teatro operacional tras un objetivo común que se visualiza como tropa pero que es la principal herramienta por lo que debe estar preparada, entrenada y visualizada desde el marco de salud operacional como un todo.

La integración de la salud operacional en la doctrina militar es crucial para la sostenibilidad de las Fuerzas Militares, ya que no solo asegura la preparación física, mental y emocional del personal antes y después de las misiones, sino que también mejora su capacidad de adaptación y rendimiento en escenarios de alta presión. Como destacan autores como (Díaz-Criado, 2020) y (Bresciani, 2020), la falta de un enfoque integral y continuo sobre la salud podría comprometer el éxito de las operaciones prolongadas, afectando tanto el bienestar de los soldados como la efectividad de las misiones.

El liderazgo participativo y el apoyo psicológico continuo son determinantes en la cohesión y resiliencia de los equipos operativos. Un liderazgo que fomente la comunicación abierta y la empatía, como sugieren (Bass, 1994), junto con sistemas de apoyo psicológico, según (Adler, 2011), garantiza que los integrantes de los pelotones puedan manejar las tensiones emocionales y psicológicas del teatro operacional, promoviendo un entorno de confianza y cooperación.

El entrenamiento en trabajo en equipo y resiliencia mental es esencial para enfrentar situaciones de alto riesgo con éxito, ya que prepara al personal para operar eficazmente bajo presión extrema. Según (Seligman, 2011) y (Salas, 2005), la capacidad de los equipos para trabajar juntos en condiciones de estrés depende de una preparación sistemática que fortalezca tanto las habilidades

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

técnicas como el manejo de las emociones, lo que permite un desempeño más cohesionado y eficaz en escenarios complejos, así como que los comandantes conozcan a su personal.

Estas estrategias buscan integrar de manera efectiva el trabajo en equipo y la salud operacional dentro del teatro de operaciones, garantizando que el personal militar de las FFMM esté preparado no solo física y tácticamente, sino también mental y emocionalmente. La implementación de estas medidas reforzará la cohesión, resiliencia y rendimiento del personal militar, mejorando las probabilidades de éxito en misiones desafiantes.

Se puede considerar que en la literatura aún no hay evidencia científica que tenga inmerso estos componentes y factores sino se encuentran de forma individual mas no se relacionan al contexto del teatro operacional y tampoco está establecido de forma importante en los manuales de doctrina, por lo que seria interesante seguir desarrollando enfoques de este tipo con el fin de abordar mejoras que establezcan la interacción del sujeto con la misión operacional y sus componentes enmarcado en la salud física, mental y emocional.

Referencias

- Adler, A. B. (2011). *Deployment psychology: Evidence-based strategies to promote mental health in the military*. American Psychological Association. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/12300-000>
- Alvarado Melitón, D. (2021). Beneficios del trabajo en equipo durante la formación académica entre áreas de la salud. *Revista Científica*, 6(20), 311-326.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.20.17.311-326>
- Ayoví Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas Económicas y Contables)*, 4(ISSN 2588-090X Polo de Capacitación Investigación y Publicación (POCAIP)).
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Barriopedro, E. T. (21 de enero de 2021). Gestión de la felicidad y creatividad en el siglo XXI: Capitales intangibles como fuente de innovación, competitividad y desarrollo sostenible. 55-69.
- Bass, B. M. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. . Sage Publications, Inc.
- Bernard M. Bass, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. SAGE Publications.
- Bresciani, J. (13 de 01 de 2020). Circular lineamientos ficha pre y post operacional. Bogotá D.C., Bogota D.C., Colombia.
- Colombia, C. d. (17 de 01 de 1997). Ley 352 . Bogotá, Colombia:
<https://www.lexbase.co/lexdocs/indice/1997/10352de1997>.
- Colombia, E. C. (2017). Ley 1861 . *por la cual se reglamenta el servicio de reclutamiento, control de reservas y la movilización*. S.C.
- Constitucional, C. (1991). Constitución Política de Colombia. *Actualizada con los Actos Legislativos a 2015 Normatividad 5 Consejo Superior de la Judicatura, Sala Administrativa*. Colombia: Edición especial preparada por la Corte Constitucional.
- Cornum R, M. M. (2011). Comprehensive soldier fitness: building resilience in a challenging institutional context. *Am Psychol.*, 66(1), 4-9. <https://doi.org/10.1037/a0021420>. PMID: 21219042.
- Díaz-Criado, E. (27 de junio de 2020). La doctrina militar: del pensamiento estratégico a las operaciones militares. *Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, págs. 545-562.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/282/28268069025/html/>
- Echeverría, B. -B.-C.-S. (junio de 2008). Orientación Profesional. *nscrita en el Registre Mercantil de Barcelona, tom 29472, foli 147, full B-244361, inscripció 1ª*. Barcelona.
<https://www.researchgate.net/publication/263574335>
- Garzón Ayala, R. C. (2021). Solicitud de actualización de directivas permanentes Hoja Pre y post Operacional. Bogotá, Colombia.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

- Giraldo Gantiva, P. A. (11 de 2019). Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral. *Universidad Católica de Colombia*. Bogotá, Colombia.
- Herrera, R. F. (2017). Diagnóstico del Trabajo en Equipo en Estudiantes de Ingeniería en Chile. *Formación Universitaria*, 10(5), 49-58. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000500006>
- Jiménez Torrecilla, G. -V. (s.f.). *Trabajo en equipo y cooperación (formación por competencias)*. Murcia: Escuela de Administración Pública de la Región de Murcia.
- Maynard, M. T. (2018). Teamwork in extreme environments: Lessons, challenges, and opportunities. *Journal of Organizational Behavior*, 39(6), 695-700. <https://doi.org/https://www.jstor.org/stable/26610750>
- Paravic Klijn, T. -L. (2021). Trabajo en equipo y calidad de la atención en salud. *Ciencia y enfermería*, 27(41). <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.29393/ce27-41tetm20041>
- Paravic, T. L. (2021). Trabajo en equipo y calidad de la atención en salud. *SciELO Analytics*, 27(41), 2-6. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29393/ce27-41tetm20041>.
- Ramírez Atehortúa, F. Z.-V. (2012). Metodología de la Investigación: más que una receta. *AD-Minister*(20), 91-111. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327350004>
- Regalado, C. (2012). El trabajo grupal entre civiles y militares, un camino hacia el éxito.
- Riquelme, J. -P.-V. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Scielo*, 13(1), 135-144. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Salas, E. -S.-B. (2005). Teamwork in Extreme Environments: Lessons from High-Risk Professions. *Human Factors*. *University of Central Florida*, 36 (5), 555-599. <https://doi.org/10.1177/1046496405277134>
- Sanabria Moyano, J. E.-B. (2020). Las garantías del militar como víctima en la Jurisdicción Especial para la Paz. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(29), 139 -157. <https://doi.org/https://doi.org/10.21830/19006586.540>
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Seligman, M. E. (2011). Comprehensive Soldier Fitness and the future of psychology. . *American Psychologist*, 66(1), 82–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/a0021898>
- Terrazas Pastor, R. (2015). “Liderazgo Tridimensional”. (U. C. Pablo”, Ed.) *Revista Scielo*, 18(35), 7-28. ISSN 1994-3733.
- Terrazas Pastor, R. (2015). Liderazgo Tridimensional. *Revista Perspectivas*(35), 7-28. https://doi.org/http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332015000100002&lng=es&tlng=es.
- Treviño, N. A. (2017). Trabajo en equipo, Grupos de trabajo y la perspectiva de Competencia. *International Journal of Good Conscience*, 12(3), 405-422.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Tuckman, B. W. (1977). Stages of Small-Group Development Revisited. *Group & Organization Studies*, 2(4), 419-427. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/105960117700200404>

Villamarín Forero, L. T. (2014). Propuesta de visibilidad para el Subsistema de Salud Militar. *Ensayo*, 1-21. <https://doi.org/chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcgglefindmkaj/https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/12cc8beb-4f0f-45ea-b181-697fe502d367/content>

Villamarín, L. T. (2014). Propuesta de visibilidad para el subsistema de salud de las Fuerzas Militares. *Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada*, 03(24), 1-21. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/10654/13645>