



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN POLÍTICAS PÚBLICAS Y DESARROLLO

Paz y Desarrollo: Los Batallones de Acción Integral del Ejército Nacional de Santander
y Cundinamarca, en el marco del postacuerdo en Colombia

Para optar al grado de:
Magister en Políticas Públicas y Desarrollo

Presentado por:
Ana María Villada Gómez

Directora de Proyecto de Grado
Dra. María Eugenia Bonilla Ovallos

Bucaramanga, Colombia, diciembre, 2018

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de grado a Dios, quien supo darme la fortaleza, capacidades y medios para cumplir con el sueño de cursar mi maestría, una gran oportunidad de crecimiento humano y profesional. También le dedico esta meta a mi esposo y a mis padres, quienes convencidos en que la constancia y la disciplina nos hacen mejores seres humanos, confiaron en mí y me apoyaron en todo momento. Dedico a su vez este proyecto a todos los soldados de Colombia, quienes durante mucho tiempo me abrieron las puertas de su institución.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por la vida, por sus oportunidades y la esperanza puesta en cada momento. A la doctora María Eugenia Bonilla por el ánimo brindado, la confianza otorgada y el acompañamiento dado como tutora en mi proyecto de investigación. Al Ejército Nacional por abrirme las puertas y apoyarme en el desarrollo de este trabajo.

LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

ADAC - Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil.

AI – Acción Integral.

AUC - Autodefensas Unidas de Colombia.

BAAID – Batallón de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.

BACRIM – Bandas Criminales y Delincuenciales.

BITER – Batallón de Instrucción y Entrenamiento.

CAAID - Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.

CCAI - Coordinación de Acción Integral de la Presidencia de la República.

CGFM - Comando General de las Fuerzas Militares.

CONVIVIR - Cooperativas de Vigilancia y Seguridad Privada para la autodefensa agraria.

COPAI - Compañías de Acción Integral.

ELN - Ejército de Liberación Nacional.

EPS - Ejército Popular Sandinista.

ERCM - Escuela de Relaciones Civiles y Militares.

ESMAI - Escuela de Misiones Internacionales y Acción Integral.

ESREM- Escuela de Relaciones Civiles y Militares del Ejército.

FARC - Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia.

FMLJ - Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional.

FNL- Fuerzas Nacionales de Liberación.

GEOS - Grupo Especial de Operaciones Sicológicas.

ICBF – Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

IGAD - Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo en el Este de África.

IRA - Ejército Republicano Irlandés.

ONU – Organización de las Naciones Unidas.

UACT - Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial.

URNG- Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca.

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Variables, dimensiones e indicadores de análisis.....	22
Tabla 2. Línea de tiempo sobre la misión no armada de los militares en Colombia	27
Tabla 3. Personal del Batallón de Acción Integral No. 2.....	32
Tabla 4. Formación en Acción Integral de los integrantes de los BAAID 2 y 5	44
Tabla 5. Acciones sociales desarrolladas en los BAAID 2 y 5	47
Tabla 6. Justificación sobre la percepción de los BAAID	50
Tabla 7. Percepción de otros actores frente a los batallones de Acción Integral.....	51
Tabla 8. Lo que más y menos les gusta de su labor en Acción Integral	53
Tabla 9. Justificación para conformar un equipo diferente al de Acción Integral.....	56
Tabla 10. Oportunidades para el desarrollo de la Acción Integral	57
Tabla 11. Dificultades para el desarrollo de la Acción Integral	58
Tabla 12. Dificultades personales de los miembros de los batallones de Acción Integral	60
Tabla 13. Justificación recursos económicos	61
Tabla 14. Experiencias positivas de la Acción Integral	62
Tabla 15. Alternativas para fortalecer la estrategia de Acción Integral.....	64
Tabla 16. Resumen sobre los resultados de las variables de análisis de la investigación.....	66

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Jurisdicción del Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.....	29
Figura 2. Jurisdicción de las Brigadas de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.	30
Figura 3. Jurisdicción Segunda y Quinta División del Ejército Nacional.....	32
Figura 4. Proyectos Batallón de Acción Integral No. 2.	34
Figura 5. Rango de edad de los miembros de los BAAID 2 y 5.....	35

Figura 6. Género de los miembros de los BAAID No. 2 y No. 5.....	36
Figura 7. Rango militar de los miembros.	37
Figura 8. Tiempo de servicio de los miembros.....	38
Figura 9. Conocimiento sobre Acción Integral.....	39
Figura 10. Formación militar de base	40
Figura 11. Experiencia en labores operacionales.....	41
Figura 12. Tiempo de experiencia operacional.....	42
Figura 13. Tiempo de experiencia en Acción Integral.....	43
Figura 14. Formación especial en Acción Integral.	43
Figura 15. Tiempo de realización de las capacitaciones en Acción Integral.....	45
Figura 16. Experiencia previa en Acción Integral.	46
Figura 17. Reconocimiento de los miembros de los Batallones de Acción Integral.	49
Figura 18. Reconocimiento de otras unidades militares.	49
Figura 19. Reconocimiento de la población civil	49
Figura 20. Gusto por la labor desarrollada desde el área de Acción Integral.....	52
Figura 21. Frente a la posibilidad de conformar un equipo diferente al de Acción Integral.....	55
Figura 22. Recursos económicos	61

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	1
1. Marco teórico.....	5
1.1. El rol del ejército en los Estados.....	5
1.2. Las acciones no armadas de los ejércitos.....	8
1.3. Los ejércitos en los acuerdos de paz.....	12
1.4. Ejército, postacuerdo y desarrollo.....	16
2. Marco Metodológico.....	19
2.1. Tipo de investigación.....	19
2.2. Objetivos de la investigación.....	20
2.3. Técnicas de recolección de información.....	20
2.4. Variables de análisis.....	22
2.5. Técnicas de procesamiento de información.....	23
3. Resultados de la investigación.....	24
3.1. Directrices nacionales sobre la misión no armada de los militares en Colombia.....	24
3.2. Batallones de Acción Integral del Ejército Nacional de Colombia.....	28
3.3. Batallones de Acción Integral en Santander y Cundinamarca.....	31
3.4. Características de los integrantes de los BAAID en Santander y Cundinamarca.....	35
3.4.1. Aspectos sociodemográficos.....	35
3.4.2 Carrera militar.....	36
3.4.3. Percepción frente a las estrategias de Acción Integral.....	48
3.5. Resumen sobre los resultados de las variables de análisis de la investigación.....	66
Conclusiones.....	68
Referencias Bibliográficas.....	71
Anexos.....	77
Anexo 1.....	77
Anexo 2.....	81

Introducción

El rol del Ejército Nacional en el marco del conflicto armado interno colombiano ha sido garantizar la seguridad del territorio nacional en general. En especial, de aquellas regiones que se convirtieron en escenarios de lucha contra los grupos armados ilegales, como las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), el Ejército de Liberación Nacional (ELN), entre otras organizaciones delictivas que han ido surgiendo, y que por ende, han desestabilizado las condiciones de seguridad y desarrollo del país.

En el marco de este estudio, es preciso afirmar que la Fuerza Pública desde su institucionalidad, ha luchado por debilitar las capacidades ilícitas de las estructuras armadas organizadas y garantizar la tranquilidad de la población civil. De allí, que pese a los escándalos en los que ha estado inmerso el Ejército por violación a los derechos humanos y vínculos con actores ilegales, esta es una entidad del Estado en la que ha reposado el monopolio legítimo de la fuerza, cuya misión ha sido “defender la soberanía, la independencia y la integridad territorial y proteger a la población civil y los recursos privados y estatales para contribuir con la generación de un ambiente de paz, seguridad y desarrollo, que garantice el orden constitucional de la nación” (EN, 2018, párr. 1).

Bajo este contexto, y con la firma del Acuerdo de Paz firmado entre el gobierno de Juan Manuel Santos y las FARC en noviembre de 2016, comenzó una etapa de transición en Colombia que generó cambios en cuanto al rol del Ejército en el postacuerdo. Este período ha estado orientado a favorecer el bienestar y desarrollo de las comunidades más vulnerables, y en neutralizar en temas de seguridad pública, las nuevas amenazas criminales que surjan. Lo

anterior se soportó en la implementación de una nueva doctrina militar denominada Plan Damasco, cuyo propósito fue la búsqueda de una paz estable y duradera, a través de la vinculación de los miembros del Ejército con nuevas misiones como las operaciones de paz y el trabajo no armado (Lozano, 2016).

De allí que esta investigación se haya concentrado en analizar las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades que enfrentan los Batallones de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo¹ en Santander y Cundinamarca, para garantizar, en el corto y mediano plazo, estrategias no armadas que promuevan el desarrollo social en el marco del postacuerdo en Colombia. Para lograr este objetivo se realizaron 72 encuestas a los oficiales, suboficiales, soldados y civiles que conforman los BAAID (49 en el Batallón ubicado en Bucaramanga, y 23 en el Batallón ubicado en Chaparral). A su vez, se aplicaron dos entrevistas semiestructuradas a los comandantes de ambos Batallones de Acción de Integral y, se revisaron las políticas y documentos que soportan la evolución de las acciones no armadas del Ejército Nacional en Colombia

Esta concepción del rol del Ejército en el Acuerdo de Paz, reforzó una transformación que en Colombia se venía presentando desde la década de los setenta en torno a la vinculación de la Fuerza Pública con acciones no armadas, principalmente en las regiones más afectadas por la violencia, como estrategia para asegurar la victoria militar mediante la obtención de la confianza de la población civil.

Por ello, en el año 2011, el presidente Santos dentro de su Plan de Gobierno determinó que el sector defensa debía hacer presencia en aquellas zonas olvidadas por el Estado, por medio de un

¹ BAAID - Batallón de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo. De aquí en adelante se hará referencia a esta unidad militar por medio de su sigla BAAID.

trabajo que incluyera el esfuerzo social e institucional de llevar bienestar, desarrollo y oportunidades, a las comunidades afectadas por el conflicto.

Desde ese entonces, las Unidades Operativas Mayores del Ejército Nacional, que son las Divisiones y las Fuerzas de Tarea, cuentan con una Oficina de Acción Integral. Luego en el año 2017, fue creado el Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo del Ejército², que cuenta con dos brigadas y ocho batallones en todo el país; conformados por soldados, suboficiales, oficiales y civiles especialistas en esta estrategia comunitaria.

Por consiguiente, algunos expertos consideran que es vital que en el postacuerdo las tareas de los militares se designen a labores por ejemplo de infraestructura, seguridad fronteriza, apoyo a catástrofes naturales, desminado humanitario y en general, que todas las capacidades humanas y logísticas del Ejército sean puestas al servicio del desarrollo del país (Sánchez, 2016). Sin embargo, se debe tener claridad que los militares encargados de liderar la estrategia de Acción Integral fueron preparados en una escuela cuya formación se fundamentó en enfrentar a un enemigo y debilitarlo operacionalmente, y se desconoce qué tan preparados están para asumir este nuevo rol enmarcado en el servicio comunitario.

La importancia de esta investigación que versa sobre una de las instituciones más herméticas del Estado se fundamenta en el grado de novedad del estudio. A la fecha, no se han adelantado investigaciones académicas que pretendan analizar los obstáculos y las oportunidades que los BAAID en Santander y Cundinamarca tienen para cumplir la misión de promover desarrollo social de las comunidades en el postacuerdo. Con esto no solo se tendrá una visión clara de la

² CAAID – Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo. De aquí en adelante en el documento, se hará referencia a esta unidad por medio de su sigla CAAID.

situación actual, sino que se podrán esbozar recomendaciones para potenciar la oportunidad que esta misión institucional representa para el mejoramiento de la imagen del Ejército y el desarrollo del país.

Este documento se estructura en cuatro apartados. En el primero, se dan a conocer los componentes teóricos que soportan la investigación, partiendo de la reflexión sobre el rol del ejército en el Estado, su papel protagónico en los acuerdos de paz en el mundo y su vinculación con el desarrollo y las acciones no armadas en escenarios de postacuerdo. Por su parte, en el segundo capítulo, se presenta la metodología utilizada para llevar a cabo el estudio, definiendo el tipo de investigación, los instrumentos aplicados y las técnicas de procesamiento y análisis de la información. Por último, en el tercer capítulo, se exponen los resultados obtenidos, enfatizando en las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de los Batallones de Acción Integral en Santander y Bucaramanga y, finalmente, se presentan las conclusiones de la investigación a la luz de los objetivos propuestos.

1. Marco teórico

A lo largo de este capítulo se revisaron todos los conceptos teóricos que soportan la temática elegida en esta investigación. Con este fin, se analizó el rol de los ejércitos en el Estado, partiendo de su origen y evolución. Luego se hizo referencia a las acciones no armadas desarrolladas por los ejércitos. Posteriormente, se describió de manera general las disposiciones que sobre los ejércitos se definieron en el marco de los acuerdos de paz firmados en varios países del mundo desde las últimas décadas del siglo XX y; finalmente, se presentaron reflexiones sobre el rol de los ejércitos en la construcción de paz y promoción del desarrollo.

1.1. El rol del ejército en los Estados

El ejército es el nombre que se le da a la organización jerárquica militar establecida dentro de un grupo social, cuya principal función a lo largo de la historia ha sido resguardar la vida de la sociedad (Fernández, 2009). Según Osorio (2010), el ejército hace referencia al conjunto de las fuerzas militares de una nación. De acuerdo con el autor, este término asociado con el militarismo ha tenido fuerte influencia en el ejercicio del poder, por el predominio de la clase militar en el gobierno de ciertos Estados. Hasta el punto de que han existido países controlados por regímenes militares.

Otros conceptos señalan que un ejército “es una organización militar que es institucional cuando está legitimada en términos de valores y normas. La legitimidad está basada en la idea de servicio y está comprendida dentro de los límites de la organización” (Malamud, 2014, p. 644). Por su parte, García (2002) argumenta que tanto en América Latina como en Estados Unidos, los ejércitos son el símbolo de las naciones y por eso, están ligados al

criterio del Estado. A través de sus armas y especialidades construyen una fuerte identidad que trasciende del interés individual al bienestar colectivo.

Con relación a estas nociones, es válido establecer que un ejército es una institución legitimada por un orden estatal, normativo o estructural. En esto coinciden los autores al afirmar que bajo su misión, protegen o luchan por garantizar el bienestar común de la sociedad. Bajo este enfoque, Stein (2002) reconoce la función de un ejército como la defensa integral de un país. Por ello sus objetivos son garantizar la integridad territorial de la nación y salvaguardar y proteger el orden estatal frente a cualquier agresión externa o interna, según lo determinen las directrices políticas que lo vinculan en algunos casos con asuntos relacionados no exclusivamente con la seguridad nacional, sino también con la seguridad pública.

Hasta aquí es claro que la organización de la estructura militar es definida bajo la determinación y la necesidad gubernamental de establecer la seguridad interna del territorio. De ahí que la ausencia de seguridad sea considerada como una barrera que impide el progreso de cualquier Estado, que en caso de no regularse puede convertirse en el detonante de múltiples problemas de orden político, económico y social (Cubides & Garay, 2013).

Ahora bien, si el establecimiento de estructuras de seguridad como el ejército, son herramientas claves para contribuir al desarrollo y a la resolución de conflictos, vale la pena señalar cuál fue su origen en el mundo y cómo ha evolucionado su rol a lo largo de la historia. Frente a esto, algunas aproximaciones datan del origen de los ejércitos mucho antes de la era cristiana (año 752 de la era romana, es el primer año de la era cristiana). Los primeros en emplear esta figura fueron los griegos y luego los romanos. Estos últimos empezaron a registrar los hechos de la historiografía militar, aproximadamente en el año

390 d.c. desde un enfoque táctico y estratégico con base en la organización de los ejércitos (López, 1993).

Con la Revolución Industrial (1760-1840) y la consolidación de una sociedad burocratizada, centralizada y jerarquizada, los ejércitos tenían un estilo de guerra masivo. Todos los recursos nacionales eran puestos a disposición del Estado para derrotar al adversario por medio de sus fuerzas militares. Dicho patrón alcanzó su punto más álgido durante la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) con el uso y la llegada de las armas nucleares (Colom, 2014).

Hasta este punto de la historia, el paradigma de los ejércitos se fundamentó en dos ejes principales: i) la guerra total, como un conflicto en el que todos los medios económicos, tecnológicos y sociales de la nación eran puestos al servicio del Estado para el esfuerzo bélico; ii) la guerra napoleónica, establecida por el general Clausewitz, como el empleo de grandes unidades en acciones de maniobra y desgaste, en las que el volumen y la concentración del fuego eran los factores primordiales, ya que su objetivo era infligir al enemigo la máxima destrucción, maximizando los recursos que brindaba la guerra total (Colom, 2014).

Durante la Segunda Guerra Mundial, donde tanto civiles como militares participaron de una guerra sin precedentes, se creó el arma nuclear, finalizó la guerra total y con ella, cambiaron las relaciones entre Estados Unidos y la Unión Soviética. A partir de ese momento y durante la Guerra Fría, ambas potencias se enfocaron en cómo limitar el empleo de las armas nucleares y evitar así una escalada bélica de consecuencias imprevisibles (Freedman, 1992).

Fue así como varios países del Bloque Occidental comenzaron a reducir el volumen de sus ejércitos. Lo cual coincide con la inminente profesionalización de la milicia. Sin

embargo, bajo este cambio se incrementó la brecha social entre la esfera civil y militar, impulsando los valores existentes para cada colectivo, debilitando el tradicional *ethosmilitar*³ y convirtiendo el oficio de las armas en una profesión, más que en una vocación⁴ (Moskos, 1991).

Por tanto, el rol de los ejércitos en la Guerra Fría tuvo una amplia intensificación. La misión militar se concentró en la defensa de la seguridad de los enemigos internos. Cabe señalar que el gran fantasma que perseguía a los líderes políticos y militares era la guerra nuclear y la amenaza que influenciaba cada decisión que tomaban los países involucrados en dicho conflicto (Miller, 2003). El rol de los ejércitos ya no era asumido en términos de seguridad nacional sino en asuntos de seguridad pública, lo que significó un cambio social frente a los derechos y el respeto por el bienestar de los ciudadanos.

Conforme a lo anterior, Colom (2014) argumenta que los cambios doctrinales en la estructura de los ejércitos fueron motivados por el final de la Guerra Fría, la consolidación de la globalización y el surgimiento de un marco de relaciones internacionales en constante transformación. Además, la centralización del Estado, la proliferación de actores internacionales no estatales y la consolidación de nuevos riesgos y amenazas, marcaron diversas formas de concebir la guerra, y a su vez, el rol de los actores que participan en ella.

1.2. Las acciones no armadas de los ejércitos

Es importante tener en cuenta las diferencias existentes entre una acción armada y no armada. Las acciones armadas son aquellos enfrentamientos bélicos entre dos o más partes del conflicto, realizados en un lugar y período específico, con el fin de mantener o destruir

³ *Ethosmilitar* – Conducta militar.

⁴ Moskos entiende que el modelo institucional de las virtudes y tradiciones castrenses es reemplazado por un modelo ocupacional. No obstante, éste indica que los ejércitos tienden a modelos plurales, con un núcleo institucional y una masa ocupacional.

un modelo de Estado o de sociedad (Cinep & Justicia y Paz, 1996). Las acciones no armadas corresponden a las estrategias empleadas en medio de un conflicto para persuadir y debilitar al enemigo sin necesidad de una confrontación bélica. Esto se hace por medio del trabajo social, la comunicación y la propaganda, la inteligencia militar, la presencia estatal en zonas de conflicto y otras herramientas donde intervienen otros actores como el Estado, la población civil y los grupos insurgentes (Rojas, 2012). Dichas acciones también pueden desarrollarse de manera posterior a un conflicto.

En este sentido, las acciones de los ejércitos, si bien han estado orientadas a la defensa integral de un país frente a posibles amenazas externas, también, debido a las nuevas amenazas internas que surgen en el marco de un conflicto o de contexto de elevada criminalidad y violencia, han estado vinculados a asuntos de seguridad pública.

Según Montero (2013), el concepto de seguridad pública se refiere al mantenimiento de la paz, la ley y el orden público, que se puede entender también como la imposición del orden a través del Estado de derecho y de la represión, mediante las sanciones judiciales.

Por tanto, el ejército puede desarrollar acciones no convencionales armadas y/ no armadas, en particular, porque las amenazas contemporáneas a la seguridad pública representadas por el crimen organizado, el terrorismo, el narcotráfico, entre otros flagelos, tienen un fuerte impacto a nivel local. Sin embargo, se requiere una colaboración intergubernamental para enfrentar dichas afectaciones y, con esto, se sostiene la visión tradicional respecto a que existen “enemigos del Estado que deben ser identificados y enfrentados (incluso eliminados)” (Montero, 2013, p. 210).

Por consiguiente, y haciendo una revisión sobre la historia de los ejércitos del mundo, se registran acciones no armadas que fueron implementadas en el marco de la guerra o de contexto de elevada criminalidad. Dichas actuaciones estaban relacionadas con la

persuasión y la estrategia psicológica para derrotar al enemigo sin necesidad de usar elementos bélicos. Un referente de ello fue el general Sun Tzu⁵ (544 a. C.- 496 a. C.), quien señaló que en el arte de la guerra, se recurre a la fuerza normal para el enfrentamiento. Mientras que para vencer, se utiliza la fuerza extraordinaria, es decir, un enfoque no militar. Desde esta perspectiva, Tzu señala que la acción psicológica es el instrumento que brinda la capacidad de disminuir o destruir la voluntad de lucha del enemigo, sin necesidad de la confrontación bélica (Ramírez, 2009).

En este mismo orden de ideas, Wang Mang (emperador de la Dinastía china Xin – 23 d. C), envió mensajes falsos a sus enemigos sobre la presencia de brujos militares dentro de sus tropas. Lo cual causó temor entre sus adversarios, logrando derrotarlos. Dicha técnica fue para persuadirlos y obtener la victoria militar (Botton, 2008). Hasta este punto, es preciso aclarar que las acciones no armadas estuvieron enmarcadas bajo un fin militar, más no social. Es decir que se dio como una oportunidad de lucha, pero no como una herramienta de pacificación del conflicto.

Luego, con la perspectiva del general prusiano Clausewitz (2016), se establece una visión no armada que se refiere a la estrategia militar y la conducción política. Para él, la guerra era la continuación de la política por otros medios. Por ello le atribuye el fracaso francés de las tropas de Napoleón Bonaparte en la campaña de España de 1808, al desconocimiento de incluir dentro de la acción militar, estrategias no bélicas dirigidas a

⁵ Sun Tzu: General y filósofo de la China antigua. Su importancia radica en su reconocida obra de estrategia militar 'El arte de la Guerra', donde se presentan una serie de pautas para ganar batallas. Que influyó varias figuras notables en la historia, como es el caso de Mao Tse Tung que se basó en muchos de los postulados de la obra de Sun Tzu para escribir sobre la guerra de guerrillas, ideas que a su vez sirvieron de fundamento para el nacimiento de las insurgencias comunistas por todo el mundo.

lograr el apoyo de la población local y de los no combatientes, para la consecución de los objetivos militares y estatales.

De este modo, es oportuno recordar que en la Primera Guerra Mundial, casi todos los países involucrados, utilizaron alguna propaganda en sus estrategias y tácticas. La mayoría de ellos organizaron unidades militares especializadas en esta actividad. Sus principales funciones consistían en el lanzamiento de volantes desde aeroplanos y dirigibles, para sensibilizar y generar un efecto psicológico en sus enemigos (Pinzón & Montaña, 2016).

A su vez, durante la Segunda Guerra Mundial, las actividades propagandísticas comenzaron a conocerse como operaciones psicológicas⁶ (o guerra psicológica). La radio, en existencia desde hacía unos veinte años, también se hizo parte integrante del plan. La Alemania nazi, tenía un alto grado de eficiencia en usar la guerra psicológica, utilizando la táctica de la propaganda para apoyar el tema de la “invencibilidad”. Con esto logró desmoralizar a Polonia y a los países bajos (Peña, Casas, & Mena, 2009).

Por otra parte, Mao Tse Tung⁷ logró entronizar la guerra psicológica en su toma de la China continental, basado en una ecuación inexpugnable. Con la guerra psicológica, lograron doblegar la voluntad de lucha enemiga, orientada por la inteligencia. De acuerdo con Tse el pueblo es para la guerrilla como el pez es al agua (CGFM, 1999).

Todo lo mencionado en este ámbito, conduce a analizar que las acciones no armadas fueron en principio una estrategia militar para obtener la victoria en el marco de un

⁶ Las Operaciones Psicológicas han sido siempre el instrumento de lucha de diferentes pueblos y culturas. Se les ha empleado desde la más remota antigüedad para movilizar y formar en los grupos humanos, actitudes y opiniones favorables a una determinada causa.

⁷ Mao Tse Tung fue el máximo dirigente del Partido Comunista de China y de la República Popular China. Bajo su liderazgo, el Partido Comunista se hizo con el poder en la China continental en 1949, cuando se proclamó la nueva República Popular. La victoria comunista convirtió a Mao en el líder máximo de China hasta su muerte en 1976.

conflicto o una guerra. Este método fue permeándose de perspectivas políticas, que sin duda han instrumentalizado a los ejércitos para obtener la seguridad nacional esperada.

Además, la manera de derrotar o disminuir las capacidades de la insurgencia o la fuerza enemiga fue cobrando fuerza con el papel que juega el ciudadano como sujeto social de derecho en el marco de todo conflicto interno u/o externo. No se puede negar que al tener el apoyo de la ciudadanía, la misión militar puede ser llevada a cabo. Esto refiriéndose a términos económicos, políticos y sociales, y a los efectos que trae para la población cualquier enfrentamiento armado.

1.3. Los ejércitos en los acuerdos de paz

El postacuerdo se entiende como un período posterior a la superación de un conflicto y/o a la firma de un acuerdo de paz entre un gobierno y un actor armado ilegal. A diferencia del postconflicto, que también se puede dar por medio de la victoria militar. Este primer término es utilizado para referirse globalmente a todos los retos que tienen las políticas de postacuerdo en contribución con la construcción colectiva de paz, y se asume que es el camino para que una nación evite la recaída a un nuevo conflicto (Ugarriza, 2013).

En esta perspectiva, Rojas (2016) afirma que en el postacuerdo, el Estado debe garantizar su presencia como proveedor de la seguridad y como un orientador de actividades económicas. Acompañando los diversos espacios territoriales de la nación, para que los grupos armados ilegales o las disidencias no se apropien nuevamente de ellos.

En América Latina existieron sangrientas guerras civiles en países como Nicaragua, El Salvador, Guatemala, Perú y Colombia. Estas mismas zonas han sido ejemplo de resolución pacífica de conflictos por medio del diálogo y los acuerdos de paz. Junto a ellos, se encuentran algunos otros países como Irlanda del Norte, Sudáfrica, Sierra Leona, Sudán del

Sur e Indonesia (Aceh); donde también se dieron procesos para pacificar los conflictos. Estos acuerdos de paz implicaron el replanteamiento de las acciones y roles de los ejércitos en el marco del postacuerdo.

En el caso de Guatemala, con la firma del acuerdo de paz en 1996 entre el Gobierno y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca (URNG), se estableció que la misión del Ejército sería “la defensa de la soberanía del país y de la integridad de su territorio” y que no asumiría funciones policiales que antes desempeñaba, separando sus competencias de la seguridad pública. También se disminuyó el número de efectivos de la plantilla militar y se redujo el presupuesto destinado a la institución en un 33% (Salguero, 1998).

En El Salvador, con el acuerdo de paz de 1992, entre el Gobierno y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), se separaron las competencias misionales de la Policía y el Ejército, restringiendo la competencia de este último a asuntos de seguridad nacional. Además, se redujo la plantilla militar que pasó de 50 mil efectivos a 25 mil. Dicha disposición fue aplicada de manera especial en las unidades especiales de contrainsurgencia que estuvieron involucradas en las violaciones de derechos humanos en el marco del conflicto (Caño, 1992).

En Nicaragua, el acuerdo firmado en 1990, entre el Gobierno y el Ejército Popular Sandinista (EPS), implicó que en 1996 pasara a convertirse en el Ejército de Nicaragua. Adoptando uno de los cambios más notorios en la historia reciente de los ejércitos del mundo en materia presupuestal y en lo que respecta al número de sus miembros. Pasó de tener 87 mil a 12 mil integrantes, y redujo su presupuesto en un 87% (Saumeth, 2015).

En Irlanda del Norte, la firma del acuerdo en 1998, entre los rebeldes del Ejército Republicano Irlandés (IRA) y el Gobierno británico, implicó que cerca de 19 mil ex combatientes nepaleses fueran ubicados en cantones militares bajo la supervisión de la

ONU. Tres mil de ellos buscaron incorporarse a las Fuerzas Militares del país, pero solo 1.422 fueron admitidos (Currea, 2014). En contraste con lo anterior, el Ejército de Irlanda del Norte no tuvo un cambio estructural. Sin embargo, su fuerza policial fue reformada; incluyendo en su organización, un 50% de miembros de religión protestante y otro 50% católicos. Dicha decisión buscaba el reflejo de una sociedad coherente con los intereses pluralistas del acuerdo.

Cabe señalar que el éxito del acuerdo estuvo dado por el fin de las FARC como organización armada y su transformación, en un partido que se somete a las normas legales. Entre tanto, el Ejército Nacional no tuvo reducción de sus miembros, por el contrario, se promovió el fortalecimiento de sus misiones orientadas a la paz, mediante acciones como el desminado humanitario, la Acción Integral y otros (Meto, 2016).

En Sudáfrica, el Partido Nacional implantó en 1948 un sistema de segregación racial denominado *Apartheid*⁸, que separaba a blancos y negros; brindándole a los primeros, mayores beneficios sociales y el voto. Esta difícil situación duró décadas. Pero en 1989, el Gobierno Nacional comenzó negociaciones secretas con Nelson Mandela para lograr una reconciliación nacional (Castillejos, 2009). Este acercamiento terminó en un proceso de paz, la construcción de una constitución política y el establecimiento de los derechos humanos y la igualdad de todas las personas ante la ley. Para este caso no hubo cambios estructurales en el Ejército ni tampoco una política social contundente (Salgar, 2016).

En otras regiones como Sierra Leona, el acuerdo de paz firmado en 1999 entre el Gobierno y el Frente Revolucionario Unido (FRU), concedió una amplia amnistía a las

⁸ *Apartheid*: política de segregación racial practicada en la República de Sudáfrica. El término apartheid en lengua afrikaans significa separación y describe la rígida división racial entre la minoría blanca gobernante y la mayoría no blanca, vigente hasta las primeras elecciones generales de 1994.

fuerzas rebeldes frente a los actos cometidos durante el conflicto. El papel de los militares fue muy relevante, ya que por medio de la creación de la *Misión de las Naciones Unidas en Sierra Leona*, se asignaron más 260 observadores militares y 6 mil efectivos militares, para garantizar la aplicación del acuerdo. A su vez, en los años siguientes el aumento del pie de fuerza militar se acrecentó a 13 mil efectivos (ONU, 2018).

Para Sudán del sur, el acuerdo de paz firmado entre el Gobierno y el grupo rebelde, significó el fin de un conflicto de seis años y la superación de un acuerdo previo fallido. Dicha negociación se dio por medio del acompañamiento de testigos de la Unión Africana, la ONU y la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo en el Este de África (IGAD). Allí el Ejército, al igual que el grupo insurgente, entregaron las armas y participaron de manera conjunta en un Consejo de Defensa Nacional⁹ (Maza, 2018).

En este sentido, y tras un conflicto de más de treinta años que dejó un saldo de 15 mil muertos en Indonesia. Se firmó un acuerdo de paz entre el Gobierno y los rebeldes independentistas de la provincia de Aceh¹⁰. Luego de lo pactado, el Gobierno de Indonesia redujo a la mitad su presencia militar, y unos doscientos observadores militares de la ONU acompañaron el cumplimiento del proceso (EFE, 2005).

Para el caso colombiano, tras más de cincuenta años de conflicto armado interno entre el Estado y los grupos armados al margen de la ley, las FARC decidió negociar y entregar las armas, trazando así una negociación de paz con el Gobierno Nacional. En este caso hubo una desmovilización masiva de guerrilleros, la intervención de organismos internacionales,

⁹ Entre lo acordado se encontraba la desmilitarización de los centros civiles, las escuelas y de los templos religiosos, así como la entrega de armas por parte del ejército y los rebeldes, además de la creación de un Consejo de Defensa conjunto, compuesto por los líderes militares de ambos lados y supervisado por un comité integrado por Sudán y Uganda, este último como mediador durante las negociaciones.

¹⁰ Aceh o Aché es una provincia con cierta autonomía de Indonesia, localizada en el extremo norte de la isla de Sumatra, y es la parte más occidental de Indonesia.

unos acuerdos políticos entre las partes y una disidencia del grupo ilegal que no se acogió al pacto firmado. En medio de estos diálogos de paz el papel del ejército se contempló orientado más hacía acciones no armadas de reconstrucción y desarrollo para los escenarios más afectados por el conflicto.

Esta breve descripción permite precisar cuál ha sido el rol de los ejércitos en el marco de los acuerdos de paz y cómo en esos pactos se han contemplado sus competencias y características de cara a la implementación de los acuerdos. Al respecto a manera de conclusión puede señalarse que no existe una tendencia homogénea del rol de los ejércitos en los escenarios de paz negociada, en vista de que algunos países presentan otras células de violencia que deben ser enfrentadas por la institución militar, lo que sin duda no permite la terminación del conflicto; y las voluntades políticas del momento tienen intereses que se verán reflejados en los cambios o en la orientación militar de cada país.

1.4. Ejército, postacuerdo y desarrollo

Como se ha indicado, el ejército ha tenido una evolución desde su perspectiva misional que lo ha llevado a desarrollar acciones armadas y no armadas, tanto en el marco de escenarios de conflicto como de postacuerdos. De esta manera, su misión se ha encontrado estrechamente relacionada con el desarrollo, la construcción de paz y el bienestar social.

Sen (1999) afirma que el bienestar humano es el estado en que los individuos tienen la capacidad de llevar la vida que valoran llevar, y esto incide en las libertades con las que cuentan para tomar decisiones y actuar. Su postura sobre el desarrollo de una sociedad, se basa en la vida de quienes la integran. Para él no existe desarrollo económico sino se tiene en cuenta la calidad de vida de la comunidad, por este motivo define que “el desarrollo es un proceso de expansión de las capacidades que disfrutan los individuos” (pág. 54).

En complemento con lo anterior, PNUD (s.f.) concibe el desarrollo humano como un paradigma que comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses. “Las personas son la verdadera riqueza de las naciones. Por lo tanto, el desarrollo implica ampliar las oportunidades para que cada persona pueda vivir una vida que valore” (PNUD, s.f., párr. 1).

Desde luego, y en concordancia con lo enunciado por Sen & Dréze (2002), las opciones de una persona dependen de las relaciones con los otros y de lo que el Estado y otras instituciones hagan. Por ello, debe existir una importante preocupación sobre la forma en que las instituciones del Estado cumplen de manera eficiente y eficaz con su misión.

Los autores mencionados consideran que para promover el desarrollo humano deben buscar las condiciones económicas, sociopolíticas y culturales idóneas que garanticen el buen vivir de los ciudadanos y la armonía de la sociedad. Bajo esta mirada, el rol de los ejércitos responde a las demandas de la sociedad civil de cada país. Es decir, enfrentan cambios desde el entorno internacional como de las estructuras sociales locales (Seguel, 2016); toda vez que han definido los cambios dentro de sus estrategias militares a partir de cuatro elementos: nuevas amenazas, nuevas funciones, nuevos aportes al desarrollo nacional y un escenario internacional apto para la cooperación entre los ejércitos (Seguel, 2016).

En este sentido, el desempeño del ejército y el cumplimiento de su misión es clave para la promoción de desarrollo. Por una parte, la institución militar debe responder al contexto estratégico de brindar una seguridad efectiva a la sociedad civil, y por otra parte, en el marco de la sociedad democrática, debe garantizar que como entidad armada responda a los

valores sociales más amplios, que a su vez son financiados por la población, y que sin su apoyo no es mucho lo que podrían hacer (Kuhlmann, 2004).

Según Janowitz (1960), las nuevas misiones de los ejércitos se enmarcaron a formar oficiales con conocimientos no solo militares sino civiles. Para él, lo más importante era la relación militar integrada con la sociedad civil. Con este fin obtenía un mayor control, una mejor percepción frente a los uniformados y un desarrollo social reflejado en el bienestar y la seguridad nacional.

Por tanto, el papel de un ejército es clave para promover la seguridad y el orden nacional. Sin seguridad no hay desarrollo, ya que no solo se vulneran los derechos fundamentales de la sociedad en general sino que se altera el funcionamiento del Estado. En este orden de ideas la institución militar no solo permite enfrentar a la insurgencia con el uso de las armas, sino que debido a sus fortalezas logísticas y conocimientos del territorio, se convierte en un intermediador esencial para llevar a cabo acciones orientadas al bienestar social, el desarrollo y la paz.

2. Marco Metodológico

En este capítulo se presenta el diseño metodológico utilizado para el desarrollo de la investigación, indicando el tipo de metodología, los objetivos propuestos, las dimensiones de análisis definidas, los instrumentos de recolección de información utilizados y las técnicas de análisis de información implementadas.

2.1. Tipo de investigación

La metodología utilizada en esta investigación es mixta, dado que se emplearon datos y técnicas tanto cuantitativas como cualitativas para alcanzar los objetivos propuestos. De acuerdo con Pereira (2011), la investigación mixta puede mostrar elementos más decisivos de una tesis, mediante la observación y la recolección de datos.

Asimismo, esta investigación se enmarca dentro de los estudios de tipo exploratorio, en la medida en que el estudio propuesto sobre los BAAID en Santander y Cundinamarca no ha sido previamente realizado, debido a la complejidad de la estructura jerarquizada y hermética del Ejército Nacional. Un estudio exploratorio es una pequeña versión de una investigación mayor, que permite evidenciar cuestiones de orden metodológico, descubrir problemas, y mostrar la viabilidad de los instrumentos y técnicas aplicados. “El estudio exploratorio es importante en tanto advierte dónde pueden fallar las principales líneas de investigación, si los protocolos de investigación pueden continuar o si se proponen métodos” (Muñoz, 2011, p. 494).

Finalmente, es importante agregar que este fue un trabajo descriptivo, ya que no tuvo pretensión explicativa sobre el fenómeno investigado, sino que solo se concentró en tratar de comprender cómo se manifiesta.

2.2. Objetivos de la investigación

El objetivo general de la investigación fue analizar las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades que enfrentan los Batallones de Acción Integral en Santander y Cundinamarca, para garantizar, en el corto y mediano plazo, estrategias no armadas que promuevan el desarrollo social en el marco del postacuerdo en Colombia.

Para alcanzar este objetivo general, se plantearon, a su vez, tres objetivos específicos:

i) revisar las directrices nacionales que han contribuido con la misión no armada de los militares en Colombia durante los últimos 50 años y que han desembocado en la creación de los Batallones de Acción Integral; ii), describir las características de los Batallones de Acción Integral y de los militares encargados de liderar los procesos no armados y comunitarios en Santander y Cundinamarca y; iii), identificar la percepción de los militares que integran los Batallones de Acción Integral en Santander y Cundinamarca, sobre las estrategias no armadas que buscan promover el desarrollo social en el marco del postacuerdo en Colombia.

2.3. Técnicas de recolección de información

Con el fin de alcanzar los objetivos propuestos se plantearon tres técnicas de recolección de información. La primera técnica que se utilizó fue la revisión documental. Esta técnica consiste en desarrollar rastreos de textos, documentos oficiales y experiencias investigativas previas que hayan abordado el objeto de estudio (Guevara, 2016). En este sentido, se revisaron los documentos que permitieron construir una línea de tiempo sobre las directrices nacionales que han contribuido con la misión no armada de los militares en Colombia durante los últimos 50 años y comprender la base legal, jurídica y política que dio origen a los BAAID.

La segunda técnica de recolección de información fue la producción de datos a través de encuestas¹¹ realizadas de manera *on line* entre los meses de septiembre y octubre del 2018. Los cuestionarios fueron enviados a los celulares de los integrantes de los BAAID de Santander y Cundinamarca, dentro de los que se encontraban soldados, suboficiales, oficiales y civiles, quienes por medio de un link accedieron y diligenciaron la encuesta.

En total se realizaron 72 encuestas. En el Batallón de Santander se aplicaron 49 cuestionarios, que representaron el 52,12% de la población total con la que cuenta esta unidad militar. En el Batallón de Cundinamarca se aplicaron 23 encuestas, correspondientes al 19,16 % del total de sus miembros. La encuesta estaba conformada por 27 preguntas que permitieron indagar sobre el perfil sociodemográfico, el conocimiento en el ámbito de la Acción Integral, la formación militar, la experiencia profesional, la valoración frente a la labor no armada que desarrollan, la percepción como militares frente a las acciones sociales, y sobre las principales fortalezas y dificultades que deben enfrentar en el desarrollo de su labor (Anexo 1).

De manera complementaria, se aplicaron en septiembre de 2018 dos entrevistas semi estructuradas a los comandantes militares de cada uno de los dos BAAID objeto de investigación.

Para la realización de estas entrevistas se definieron una serie de preguntas, con el interés de obtener al mayor detalle el perfil, experiencia e historia de los comandantes militares que lideran la estrategia de Acción Integral (Anexo 2).

¹¹ Las encuestas son una técnica de recolección de datos, que se enmarca en los diseños no experimentales de la investigación empírica propios de la estrategia cuantitativa, ya que permite cuantificar los datos encontrados y generalizarlos con respecto a toda la población estudiada (Kuznik, Hurtado, & Espinal, 2010).

A fin de llevar a cabo el levantamiento de la información, se remitieron comunicaciones a los comandantes de cada uno de los BAAID, en las cuales se explicó el interés académico e investigativo de las entrevistas y encuestas. Se entregó en las oficinas de los BAAID la carta de solicitud de entrevista, propuesta de investigación y preguntas a aplicar, para que tuvieran la plena confianza de que la intención, era netamente académica.

Finalmente, se solicitó de manera formal información a los batallones sobre el personal vinculado a las unidades, presupuesto asignado, jurisdicción a cargo y una descripción de los proyectos realizados en el 2018. En general, dicha información fue brindada por el BAAID de Santander en su totalidad, mientras que el BAAID de Cundinamarca la entregó de manera incompleta.

2.4. Variables de análisis

Las variables de análisis que se definieron en la investigación fueron cuatro: i) políticas nacionales, ii) aspectos sociodemográficos, iii) carrera militar y, iv) Percepción frente a las estrategias de Acción Integral. Para cada una de estas cuatro variables se plantearon dimensiones e indicadores, tal como puede apreciarse en la tabla 1:

Tabla 1. Variables, dimensiones e indicadores de análisis

Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente
Políticas nacionales	Directrices nacionales emitidas en materia de Acción Integral.	Número de directrices, resultados.	Revisión documental
Aspectos sociodemográficos	Aspectos sociodemográficos de los integrantes de los BAAID.	Rango de Edad y género.	Encuestas.
Carrera militar	Rango militar, tiempo de servicio, conocimiento sobre Acción Integral, tiempo de experiencia armada y/o no armada, formación recibida, experiencia en Acción Integral de los integrantes de los BAAID.	Grado militar, tiempo de permanencia en el Ejército Nacional, nivel de conocimiento sobre Acción Integral, formación armada o social, experiencia en labores operacionales, experiencia en labores sociales, formación recibida, experiencias y acciones desarrollados en Acción Integral.	Encuestas. Entrevistas.
Percepción frente a las estrategias de Acción Integral	Reconocimiento de su labor, gusto por la labor desarrollada, oportunidades del entorno, dificultades de los batallones,	Nivel de reconocimiento recibido, grado de satisfacción de su labor.	Encuestas. Entrevistas.

dificultades personales, experiencias positivas.			
Oportunidades y amenazas externas.	Resultados de percepciones y amenazas identificadas.	Encuestas.	Entrevistas.
Fortalezas y debilidades internas.	Resultados de las fortalezas y debilidades identificadas.	Encuestas.	Entrevistas.

Fuente: Elaboración del Autor.

2.5. Técnicas de procesamiento de información

En primer lugar, toda la recolección documental consultada en fuentes secundarias se organizó de manera cronológica, permitiendo la construcción de una línea de tiempo sobre las directrices nacionales que han orientado el ejercicio de la Acción Integral de la institución militar durante los últimos cincuenta años en Colombia.

La información recopilada en las encuestas, que se aplicaron de manera *on line*, a través de la herramienta de google “*Encuestas.com*”, permitió obtener la información tabulada y organizada por frecuencia y promedio de cada respuesta, lo que facilitó la realización de un análisis estadístico.

A su vez, la información registrada en las entrevistas fue transcrita en un documento en *Word*, para luego ubicar cada una de las respuestas en las dimensiones de la matriz de análisis que fueron definidas en la investigación. Finalmente, la información suministrada por los Batallones de Acción Integral sobre el personal, presupuesto, jurisdicción y proyectos, se organizó en un documento de *Excel* con el fin de consolidar la información entregada por las unidades militares investigadas y facilitar su análisis.

3. Resultados de la investigación

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación relacionados con las directrices nacionales que durante los últimos 50 años han contribuido con el fortalecimiento de la misión no armada del Ejército Nacional. Así mismo se presenta información sobre los Batallones de Acción Integral en Colombia, enfatizando en las particularidades de los BAAID de Santander y Cundinamarca. Posteriormente, se presentan las características de los militares que se encuentran vinculados a los BAAID que son objeto de investigación.

3.1. Directrices nacionales sobre la misión no armada de los militares en Colombia

Con el fin de revisar los principales hechos históricos del Gobierno Nacional frente a las políticas de seguridad y defensa en torno a la implementación de las misiones no armadas del Ejército Nacional, se destacarán los hechos más relevantes de los últimos 50 años, considerando las decisiones tomadas por los diferentes dirigentes políticos de Colombia y las normativas establecidas en el marco de estas funciones.

Es importante señalar que para obtener la victoria militar, el Ejército Nacional adoptó el desarrollo de operaciones armadas para reducir los alcances de los grupos insurgentes y garantizar la soberanía de la nación. A su vez, incluyó en sus planes estratégicos la recuperación de la confianza y el apoyo de la población civil, por medio de la puesta en marcha de acciones orientadas al trabajo social y comunitario.

Este esfuerzo no armado es denominado como Acción Integral (AI). Con este concepto se hace referencia a todas las actividades que se realizan de manera coordinada e integrada entre los diferentes actores que influyen en el devenir del Estado: sector público, sector privado, organizaciones no gubernamentales, fuerzas militares, entre otros.

Los inicios de las acciones no armadas se registran en Colombia desde la presidencia de Gustavo Rojas Pinilla (1953-1957), quien propuso pacificar el país. Para lograrlo les dio a

los militares la potestad de asistir a las comunidades más vulnerables. Dicho apoyo se dio en gran parte por las lecciones aprendidas durante la Guerra de Corea en 1950-1953 y, en especial, se promovieron acciones orientadas al fortalecimiento de la infraestructura (Suárez, 2010).

Posteriormente, en la década de los sesenta, durante el gobierno de Alberto Lleras Camargo (1958-1962), fueron destinados ciertos recursos para establecer el orden público y generar inversión social desde los planes diseñados por el Ejército Nacional (CGFM, 2017). Los comandantes de los batallones comenzaron a desarrollar sus primeros esfuerzos para ganarse el afecto de los campesinos en aquellas zonas afectadas por las guerrillas a través de estrategias de acercamiento con la comunidad (Valencia, 2006). Cabe señalar que hasta este momento dichas acciones no armadas aún no recibían la nominación de Acción Integral, sino que eran concebidas por el Ejército Nacional y otras fuerzas, como acciones cívico-militares.

Hay que mencionar, además, que con el liderazgo del Coronel Álvaro Valencia Tovar, se articularon estrategias de lucha contrainsurgente en Colombia que incluían el componente de la acción cívico – militar y las operaciones psicológicas. Estas estrategias se materializaron en el Plan Lazo, el Plan Perla y el Plan Andes, donde se se acentuaron los objetivos estratégicos no armados que hacían énfasis al tratamiento social integral del conflicto (CGFM, 2017).

No obstante, la primera vez que dicho trabajo social por parte del Ejército Nacional escaló al escenario social y político del Estado, fue en el gobierno del presidente Guillermo León Valencia (1962). En esta época el General Alberto Ruiz Novoa presentó un plan enfocado a un esfuerzo no armado que beneficiaba a la población. La propuesta fue trabajar en conjunto con médicos, odontólogos, reconstruir viviendas, huertas, brindar servicios de

peluquería, zapatería y otras acciones, con el fin de buscar la pacificación del país por medio del Plan Lazo (CGFM, 2017).

Este fue un plan conjunto que desarrolló su estrategia bajo tres lineamientos principales: esfuerzo máximo de inteligencia, organización de grupos localizadores y de rastreo tras la creación de unidades de combate pequeñas, y las relaciones de la institución con la población civil (Cabrera, 2005). Su nombre significaba la suma de esfuerzos estatales para poner fin a la violencia con el propósito de integrar diversas organizaciones civiles y militares (Valencia, 2006).

Luego, en 1962, con el Plan Andes, se indicó la necesidad de integrar la acción cívico militar en todos los niveles del Gobierno Nacional, con el fin de obtener resultados favorables en temas relacionados con el orden público. Mientras que se mitigaban los factores que pudieran incidir en el desarrollo de las regiones y con ello favorecer la intervención militar en estas zonas de conflicto (Cabrera, 2005).

Posteriormente, el presidente Carlos Lleras Restrepo, diseñó en 1968 el Plan Perla, con el que se le ordenaba a las brigadas informar urgencias no militares en sus jurisdicciones. Estas informaciones estaban relacionadas con vías, escuelas, puestos de salud, titulación de tierras y ordenamiento territorial. En general, el Plan Perla establecía un apoyo contundente frente a las necesidades específicas de cada región. Con el fin de que la información dada por parte del Ejército promoviera la intervención del Estado colombiano para impulsar el desarrollo (Valencia, 2006).

Más adelante, tras los nuevos retos que representaba la nueva Constitución Política de Colombia, se creó en 1991 la Escuela de Relaciones Civiles y Militares del Ejército (ERCM), que tuvo como finalidad formar a los miembros del Ejército, Armada y Fuerza Aérea en especialistas de operaciones psicológicas (CGFM, 2017).

Por su parte, en el gobierno de Álvaro Uribe Vélez (2002-2010), se estableció un esfuerzo social en favor de las comunidades por medio de la intervención de las unidades del Ejército que se encontraba en las zonas periféricas del territorio nacional. Para ello, crearon en el 2002, el Centro de Coordinación de Acción Integral (CCAI) cuyo objetivo era articular los esfuerzos civiles y militares que buscaban la recuperación efectiva del territorio. En este equipo participaron 14 entidades del Estado, que se reunían para discutir sobre la aplicación de una política social efectiva de manera conjunta e interagencial.

Más tarde, en el año 2011, Juan Manuel Santos determinó que el sector defensa debía hacer presencia en aquellas zonas olvidadas por el Estado con un trabajo que incluyera el esfuerzo social e institucional de llevar bienestar, desarrollo y oportunidades a las comunidades afectadas por el conflicto. Desde entonces, las unidades operativas mayores que son las divisiones y las fuerzas de tarea del Ejército Nacional, cuentan con una oficina de Acción Integral. Sin embargo, solo hasta el 2017, el Ejército Nacional creó el CAAID, que tiene dos brigadas y ocho batallones conformados por soldados, suboficiales y oficiales especialistas en esta estrategia (EN, 2017).

Para concluir, la siguiente tabla describe los hechos más importantes reconocidos durante los últimos cincuenta años frente a la inmersión de la Acción Integral en el marco de las doctrinas del Ejército Nacional.

Tabla 2. Línea de tiempo sobre la misión no armada de los militares en Colombia

1960	-Política Nacional sobre pacificación de la República por el presidente Guillermo León Valencia. -Decreto No. 1381 del 24 de junio de 1963 mediante el cual se crea del Comité de Acción Cívico-Militar. -Organización del Departamento E-5 del Ejército Nacional.
1962	-Plan Lazo y Plan Andes.
1968	-Plan Perla.
1973	-Creación del Departamento 5 de Estado Mayor Conjunto.
1991	-Plan Nacional de Desarrollo: La Revolución Pacífica por parte del presidente César Gaviria. -Creación de la Escuela de Relaciones Civiles y Militares – ERCM.
1994	-Plan Nacional de Desarrollo: El Salto Social por el presidente Ernesto Samper.
1998	-Plan Nacional de Desarrollo de Andrés Pastrana: Cambio para construir la paz. -Texto Especial de Acción Integral como concepto de estrategia integral e integrada del Ejército.
2000	-Diseño del Manual de Operaciones Sicológicas.
2001	-Estrategia de Acción Integral en las Fuerzas Militares de Colombia.

2002	-Plan Nacional de Desarrollo de Álvaro Uribe: hacia un Estado Comunitario. -Creación de la Jefatura de Acción Integral Conjunta del Comando General de las Fuerzas Militares.
2003	-Política de Defensa y Seguridad Democrática.
2007	-Política de Consolidación de la Seguridad Democrática.
2011	-Política Integral de Defensa y Seguridad para la Prosperidad y creación de la Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial (UACT) mediante el Decreto número 4161 de 2011.
2016	-Firma del Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y las FARC. -Alta Consejería para el Posconflicto. -Consejo Interinstitucional del Posconflicto (Decreto 2176 de 2015). - Plan Damasco (Cambio doctrinal del Ejército en el marco del postacuerdo).
2017	-Activación del Comando de Acción Integral y Desarrollo. -Activación de los Batallones de Acción Integral y Desarrollo.

Fuente: Elaboración propia con base en Comando General de las Fuerzas Militares (2017).

3.2. Batallones de Acción Integral del Ejército Nacional de Colombia

A continuación, se describirá la estrategia de Acción Integral adoptada por el Ejército Nacional. Cabe señalar que de manera inicial las unidades operativas mayores y menores de la institución tenían una oficina de Acción Integral para llevar a cabo la labor social del Ejército. Es decir, todas las divisiones, brigadas y batallones, contaban con personal militar a cargo que ejercía las misiones sociales o no armadas que eran de su competencia.

Por tanto, tras la creación del CAAID en el 2017, dicho esfuerzo se centralizó. Al ser este un comando independiente que se encuentra bajo una propia unidad de mando, tiene la fortaleza de concentrar sus esfuerzos únicamente en acciones no armadas.

La misión del CAAID es conducir las operaciones de Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil (ADAC), “en apoyo a las unidades del Ejército Nacional y en coordinación con las instituciones de Estado y de Gobierno, con el fin de generar las condiciones para promover la recuperación social del territorio, en camino a la consolidación” (EN, 2017).

Su estructura está definida por un comando central ubicado en Bogotá (CAAID), es decir, la Unidad Operativa Mayor. A su vez la conforman dos brigadas o unidades operativas menores, cada una con cuatro batallones o unidades tácticas. En la figura 1 se describe su organización territorial de acuerdo a lo dispuesto por el Ejército Nacional.

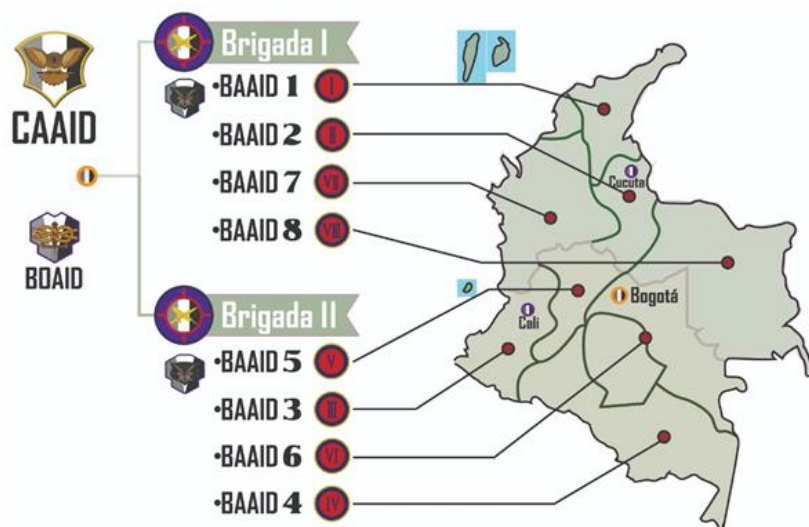


Figura 1. Jurisdicción del Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.
Fuente: Ejército Nacional, 2017.

En este sentido, la Brigada de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo N. 1, con puesto de mando en el municipio de San José de Cúcuta, departamento de Norte de Santander, tiene a su cargo los BAAID número 1 (Costa Caribe), 2 (Santanderes), 7 (Antioquia) y 8 (Casanare y Arauca). Su finalidad es brindarle apoyo a la Primera, Segunda, Séptima y Octava División del Ejército Nacional.

A su vez, la Brigada de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo N. 2, tiene como jurisdicción los BAAID número 3 (Valle del Cauca), 4 (Meta), 5 (Cundinamarca) y 6 (Florencia) del Ejército Nacional, con el fin de lograr la victoria militar, el control territorial y contribuir a la consolidación en el país. En la figura 2 se muestra de un modo más claro el despliegue territorial de ambas unidades.

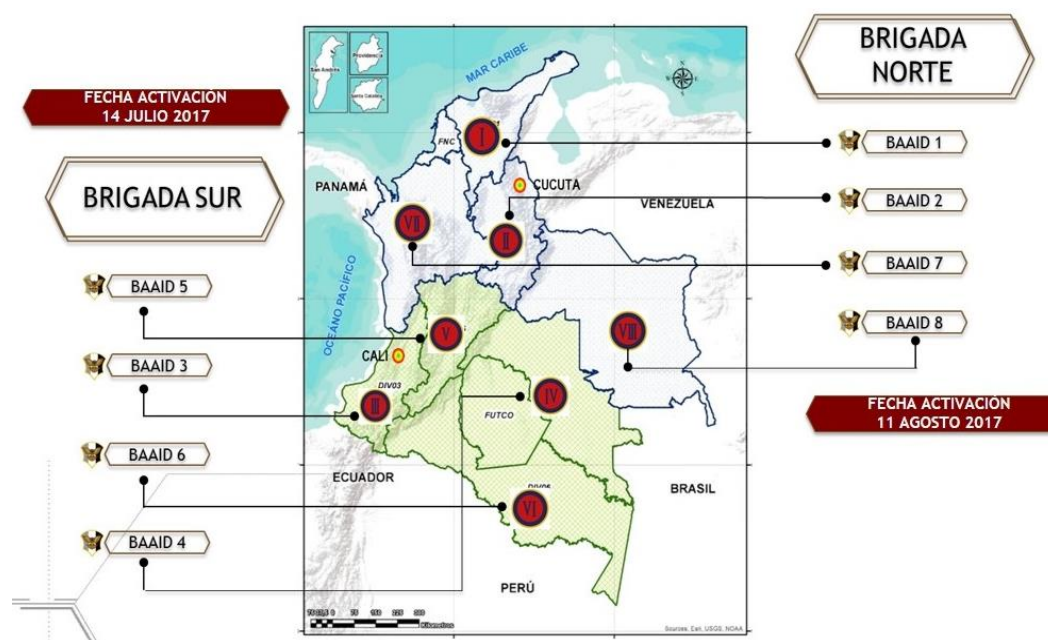


Figura 2. Jurisdicción de las Brigadas de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.
Fuente: Ejército Nacional, 2017.

La importancia de la creación de estas unidades radica en la centralización de esfuerzos no armados. Los soldados que están vinculados a estos batallones, son designados de manera exclusiva para esta labor y solo se dedican a desarrollar acciones sociales, pues esta es su misión. Con esta situación se disminuye el riesgo que dicho personal sea empleado en labores armadas u operacionales.

Además, por medio del programa Fe en Colombia, los Batallones de Acción Integral cuentan con ocho profesionales civiles, quienes son expertos en temas de comunicaciones, proyectos, historia y otras especialidades. La misión de este equipo humano es gestionar la oferta de otras instituciones del Estado en articulación con el Ejército Nacional, y resolver los problemas sociales en las diferentes zonas del país (Valencia, 2016).

En términos generales las acciones integrales que se adelantan en estos batallones se orientan a favorecer a las poblaciones más vulnerables de las regiones en las que se encuentran, reduciendo las capacidades ilícitas de los grupos al margen de la ley, la pobreza de las comunidades y recuperando la confianza de la población. Todo ello por medio de un apoyo conjunto entre el Ejército, las instituciones del Estado, el sector privado y los

organismos internacionales. Según López (2018, p.1), estas unidades “apoyan el concepto operacional del comandante de división, focaliza las necesidades de la región y revisa cómo estas se pueden abordar desde las capacidades de Acción Integral”.

De esta manera, el Ejército Nacional en un escenario de construcción de paz puede contribuir por medio de la estrategia de Acción Integral y Desarrollo a lograr la resolución del conflicto y la pacificación social. Según Silva (2014), esta es una de las herramientas para el fortalecimiento de la Política Integral de Seguridad y Defensa Nacional, la cual requiere de la experticia en implementar acciones no armadas, recuperar los territorios olvidados por el Estado, debilitar las estructuras armadas ilegales y promover mejores condiciones de vida dignas para la población civil.

3.3. Batallones de Acción Integral en Santander y Cundinamarca

Los BAAID tienen como misión el desarrollo de operaciones psicológicas y sensibilización, de cooperación civil y militar de asuntos civiles, con el fin de apoyar a la población civil y debilitar la voluntad de lucha del enemigo (Mejía, 2017). Una breve mirada sobre los BAAID 2 y 5, permiten deducir que ambas unidades militares tienen una amplia jurisdicción por la cual responder.

En lo que respecta a la circunscripción territorial en la que opera el BAAID 2, esta corresponde a la jurisdicción de la Segunda División del Ejército Nacional, la cual tiene a su cargo los departamentos de Santander, Norte de Santander, Boyacá, un municipio del oriente de Antioquia, algunos municipios del sur de Bolívar, sur del Cesar y Cundinamarca. De igual forma, la zona a cargo del BAAID 5, es la misma que tiene la Quinta División del Ejército Nacional, solo que en este momento tiene concentrado su esfuerzo en el sur del Tolima, debido a la fuerte presencia de las Farc y otros grupos armados ilegales que dejaron muchas “fracturas sociales en esta región” (Figura 3).



Bucaramanga. Batallón de Acción Integral No. 2



Chaparral. Batallón de Acción Integral No. 5

Figura 3. Jurisdicción Segunda y Quinta División del Ejército Nacional.

En función de su labor, estas unidades militares tienen asignado un personal a cargo. Para el BAAID 2, son en total 94, y según su comandante, fueron seleccionados por su experiencia en áreas de Acción Integral. Algunos de ellos pertenecían a la COPAI¹², el GEOS¹³ u oficinas de Acción Integral. Principalmente tienen soldados artistas y expertos en acciones psicológicas. También cuentan con un equipo de profesionales que conforman el grupo de Fe en Colombia, y son los encargados de apoyar la acción civil y militar, llevar a cabo la gestión de proyectos productivos y obras de infraestructura. En la tabla 3 se relaciona la distribución de quienes conforman esta unidad militar.

Tabla 3. Personal del Batallón de Acción Integral No. 2

Personal	Número
Oficiales	2
Suboficiales	10
Soldados profesionales	73
Profesionales	9
Total	94

Fuente: Batallón de Acción Integral No. 2

¹² Compañías de Acción Integral.

¹³ Grupo Especial de Operaciones Sicológicas.

Por su parte, el BAAID 5, está conformado por 120 personas. Entre las cuales se encuentran 10 profesionales pertenecientes al equipo Fe en Colombia, oficiales, suboficiales y soldados. Según su comandante, todos los miembros han sido capacitados en el área de Acción Integral. Tanto el BAAID 5 como el BAAID 2, coinciden en que sus miembros fueron capacitados en la Escuela de Relaciones Civiles y Militares en Bogotá, y cada seis meses el personal militar es reentrenado en el ámbito de Acción Integral.

Con relación al presupuesto, el comandante del BAAID 2 dice que no cuentan con ninguna partida destinada para labores sociales. Lo que reciben, es para gastos de papelería, viáticos y el pago de los profesionales de Fe en Colombia. En total, cuentan con \$236.060.000 anuales; y según el comandante del BAAID 2, ni los recursos económicos o humanos son suficientes para cumplir con la misión del Batallón.

Por su parte, el comandante del BAAID 5, argumenta que no tienen presupuesto, ellos son solo articuladores: “nuestro presupuesto es con el que cuenta el Estado. Lo que nosotros hacemos es ayudarle a la población por medio de la oferta de otras instituciones”. A su vez, considera que los recursos actuales no son suficientes, ya que las poblaciones siempre tendrán muchas más necesidades.

Con relación a las fortalezas que ambos comandantes militares identificaron en las unidades militares de Acción Integral a cargo se encuentra que:

Lograr la integración de las Fuerzas Militares de manera coordinada y conjunta con el proceso del desarrollo del Estado colombiano y la comunidad internacional, contar con un grupo vallenato y el circo militar “Risitas por la Paz” porque nos permiten impactar positivamente en los niños y en la gente y también es muy importante la labor de los profesionales frente a los proyectos que se articulan con las organizaciones civiles debido a su experiencia de relacionamiento, es un pilar fundamental para alcanzar las metas fijadas en esta área (Bernal, 2018).

Una de las fortalezas es que hemos trabajado desde muchos años en Acción Integral (desde 1952), y día a día se sigue avanzando. Es decir que el personal es una de las mejores herramientas que tenemos. Además somos uno de los Ejércitos que cuenta con la estrategia de Acción Integral en el mundo, porque no todos la tienen (Díaz, 2018).

De acuerdo con los comandantes de los BAAID, entre los aspectos más difíciles de trabajar con la comunidad es dejarlos. “En la mayoría de ocasiones nuestros soldados tienen

que estarse moviendo por toda la jurisdicción y en algún momento dejarlos desamparados es lo que más me da tristeza. Además nosotros nos vamos y los cultivos ilícitos y la ilegalidad continúan” (Bernal. 2018). “Lo más difícil es no generar falsas expectativas, no todo se puede hacer. La idea es hacer el trabajo con la manera consciente para que no se creen las falsas expectativas, ya que esto puede causar conflictos con la comunidad” (Díaz, 2018).

Para concluir, el BAAID 2 relaciona algunos proyectos que han venido realizando en la jurisdicción asignada, mientras que el BAAID 5 los señala de manera genérica (proyectos productivos y relacionamiento con las Juntas de Acción Comunal). El objetivo del Batallón de Santander, es aportarles a las comunidades, y para lograrlo, vienen realizando algunos avances como los que se describen a continuación:

LÍNEA	PROYECTO	LUGAR	BENEFICIADOS
INFRAESTRUCTURA	Minga para el Desarrollo Comunitario, mejoramiento de las vías de 18 Barrios del Casco Urbano	TIBU	8.000 PERSONAS
	Construcción de Batería de Aulas escolares	TIBU	1.400 PERSONAS
	Construcción de Batería de Aulas escolares	TIBU	2.000 PERSONAS
	Mejoramiento Parque infantil	TIBU	1.000 PERSONAS
	Mejoramiento Salón Comunal Palmarito	PALMARITO	1.000 PERSONAS
	Mejoramiento escuela vereda el Suspiro Palmarito	PALMARITO	1.000 PERSONAS
	Mejoramiento escuela vereda Monteverde Palmarito	PALMARITO	800 PERSONAS
PRODUCTIVOS	Mejoramiento Escenarios Deportivos Palmarito	PALMARITO	3.000 PERSONAS
	Proyecto vivero agroecológico SEMILLAS DE ESPERANZA	PALMARITO - CERRO MONO	1500 PERSONAS
	Establecimiento de 20 modelos unifamiliares empresariales de ovinos	PALMARITO - CERRO MONO	20 FAMILIAS
	Establecimiento de 20 modelos Modelos de Sacha Inche	PALMARITO - CERRO MONO	20 FAMILIAS
	Fortalecimiento e industrialización de cultivo Sacha Inche	SARDINATA - TIBU - CUCUTA	250 FAMILIAS
	Feria de emprendedores comunitarios	TIBU	4.000 PERSONAS
	Establecimiento Huerta Casera Colegio el Suspiro - Palmarito	PALMARITO - CERRO MONO	300 PERSONAS
MEDIO AMBIENTE	Establecimiento Huerta Casera Colegio Monte verde Palmarito	PALMARITO - CERRO MONO	301 PERSONAS
	Establecimiento de 49 estufas ecoeficientes	LA GABARRA - TIBU	Comunidad Cari cacha boquira - Bacubocquira - reguardo
PROYECCIÓN	Siembr de 1.000 Arboles zona rural de Palmarito - Cucuta	PALMARITO	1.000 Beneficiados
	Recuperación Agropecuaria Granja San Jorge	CUCUTA	Soldados Heridos en Acción
	Fortalecimiento Campaña Fe en Colombia por las vías de Catatumbo (Caracanas turísticas)	TIBU - SARDINATA	Comunidad en general
	Campaña de Catatumbo a Cucuta con sus productos (exposición de campesinos en la capital)	TIBU - SARDINATA - EL TARRA	Productores Campesinos
	Encuentro de emprendedores comunitarios del Tarra	EL TARRA	Productores Campesinos
	Encuentro de emprendedores comunitarios provincia Ocaña	Provincia de Ocaña	Productores Campesinos
	Estudios topograficos 62 escuelas Tibu	TIBU	Alumnos

Figura 4. Proyectos Batallón de Acción Integral No. 2.
Fuente: Batallón de Acción Integral No. 2 (2018).

3.4. Características de los integrantes de los BAAID en Santander y Cundinamarca

3.4.1. Aspectos sociodemográficos

3.4.1.1. Edad

En ambos BAAID se destaca el grupo etario de personas que se encuentran entre los 31 a los 40 años, correspondientes en Santander al 61% y en Cundinamarca al 47%. Seguido del grupo de los 21 a los 30 años, con un 34% y 43% respectivamente. Por último, están los mayores de 40 años que representan en Santander un 4% y en Cundinamarca el 8,7% (Figura 5).

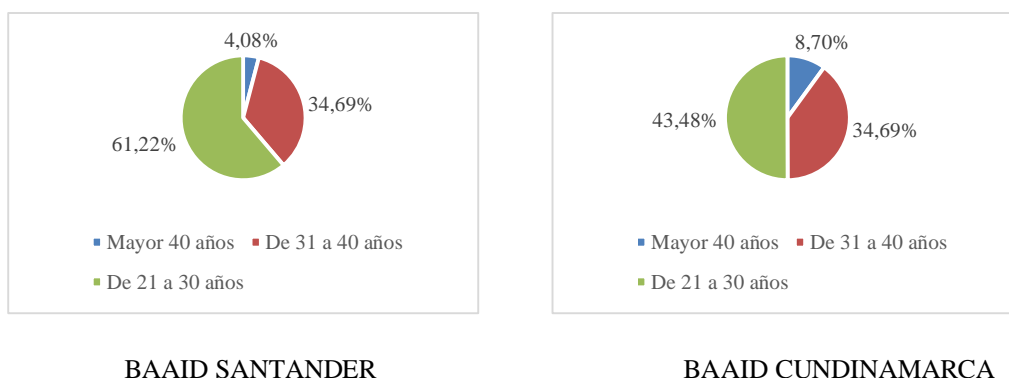


Figura 5. Rango de edad de los miembros de los BAAID 2 y 5.

Lo anterior indica que la mayor parte del personal que conforman los BAAID, lleva más de diez años de servicio en el Ejército Nacional, ya que la edad de ingreso a la institución es más o menos a los 18 años. Esta información resulta relevante para la implementación de la estrategia no armada o de Acción Integral, debido a que el personal que la lidera tiene experiencia militar, conocimiento sobre el contexto socio-político del país, y muy seguramente por el tiempo de servicio, ha recibido capacitaciones relacionadas con este tema.

3.3.4.2. Género

Del personal encuestado en el BAAID 2, un 100% eran hombres, es decir 49 de sus miembros. Mientras que en el BAAID 5, un 74% eran hombres, es decir 17 de ellos. Tan solo un 26 % eran mujeres, es decir 6. Sin duda, este punto define una tendencia frente al

género que predomina en estas unidades militares, pese al papel tan primordial que podría cumplir la mujer en esta institución y particularmente en estos batallones. Lo anterior demuestra que el índice de participación femenina en esta dependencia del Ejército es reducido, lo cual tampoco es una anomalía al interior de la institución (Figura 6).

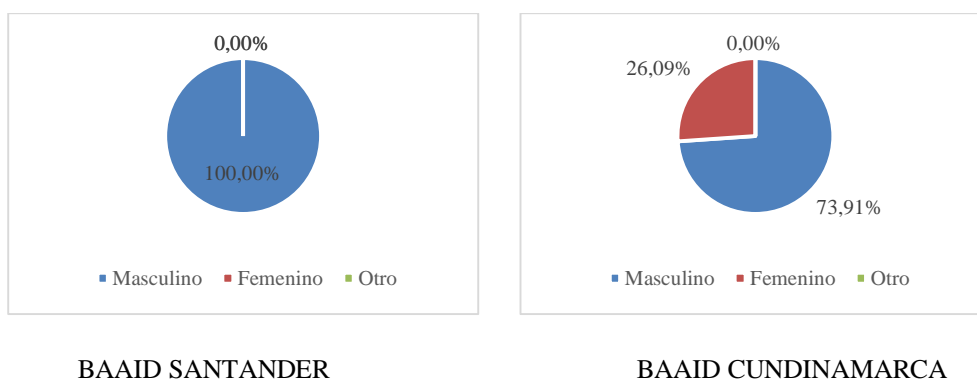


Figura 6. Género de los miembros de los BAAID No. 2 y No. 5

Dichos resultados permiten deducir, que aún el papel del hombre militar es protagónico en el desarrollo e implementación de labores propias de su misión institucional en el Ejército Nacional. No obstante, la participación de las mujeres en este tipo de escenarios sociales y comunitarios puede facilitar el acercamiento del Ejército con las personas, los niños y demás población, debido a la confianza que una mujer tiende a despertar en los demás. En general, debido al anterior resultado, no se detecta un cambio entre una cultura propia de un régimen autoritario a uno democrático o incluyente en cuanto al género femenino.

3.4.2 Carrera militar

3.4.2.1. Rango Militar

En el BAAID 2, la mayoría de encuestados fueron soldados profesionales, con un 90%, es decir 44 de sus miembros. De suboficiales hubo una participación del 8%, correspondiente a 4 de ellos. De oficiales solo uno participó en la encuesta completando de este modo un 2%. Por su parte, el BAAID 5 tuvo una participación mayoritaria de suboficiales con un 52,%, lo cual equivale a 12 de sus miembros, seguido del personal civil

que correspondió a un 39% y por último, 2 oficiales diligenciaron la encuesta completando así un 8,7%.

Conforme a lo anterior, y teniendo en cuenta que los BAAID están conformados en su mayoría por soldados, es preciso afirmar que el BAAID 2 tuvo una participación más completa de sus miembros, mientras que el BAAID 5 dejó a los soldados, la población más significativa de estas unidades, por fuera de la muestra (Figura 7).



Figura 7. Rango militar de los miembros.

Según este análisis, al igual que en el resto de unidades militares con estructura jerárquica, se deduce que el personal de oficiales y suboficiales al ser menor en cantidad, es el encargado de liderar en términos organizacionales, las acciones desempeñadas por el resto de miembros de los BAAID. Por ende, en el BAAID 2, al estar integrado en su mayoría por soldados, es preciso afirmar que son los encargados en la práctica de ejecutar la estrategia no armada. En cuanto a los civiles del BAAID 5, según lo expresado por los comandantes militares de ambas unidades, son profesionales encargados de apoyar la estrategia de Fe en Colombia y promover la gestión de proyectos con otras instituciones públicas y privadas en beneficio de la población civil.

3.4.2.2. Tiempo de servicio en el Ejército Nacional

En el BAAID 2 la mayoría de los encuestados tienen entre 10 a 15 años de servicio militar, es decir el 53%; seguido de quienes llevan entre 5 y 10 en la institución, con un

37%; y por quienes tienen más de 20 años de servicio con un 10%. Entre tanto, el BAAID 5 coincide en que la mayoría de encuestados llevan entre 10 a 15 años en la institución con un 43%; seguido de los que llevan menos de 5 años con un 39 %, luego quienes llevan entre 5 a 10 años con un 13% y; finalmente, solo un miembro lleva más de 20 años en la institución (Figura 8).

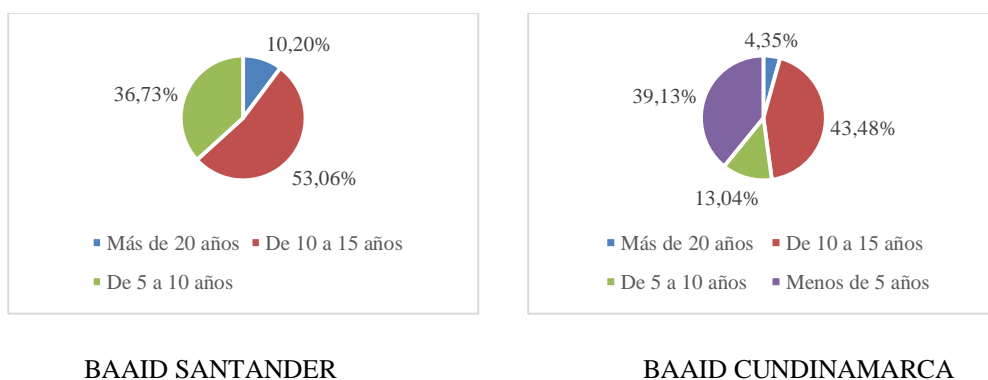


Figura 8. Tiempo de servicio de los miembros

Lo anterior implica que en ambos casos el personal de los BAAID tiene un número importante de integrantes con amplia trayectoria militar, que en el caso del BAAID 5 es menor, por la alta participación de perfiles civiles en la encuesta.

Es indudable que el tiempo de servicio permite determinar elementos favorables en la implementación de la estrategia de Acción Integral, relacionados con el conocimiento sobre la institución militar. Lo cual es útil porque la misión del Ejército Nacional ha ido transformándose y de acuerdo a las necesidades del contexto ha pasado de llevar a cabo misiones netamente armadas a aquellas con fines no armados y sociales. Para quienes llevan más de cinco años en la institución dicho proceso es relevante, y también representa grandes retos en torno a la moderación del perfil de acción en el que previamente se desempeñaron.

3.4.2.3. Conocimiento sobre el Área de Acción Integral

Frente al grado de conocimiento sobre el área de Acción Integral, los encuestados del BAAID 2 piensan en su mayoría que tienen un conocimiento medio sobre el tema, lo cual corresponde al 59% de los encuestados; seguido de aquellos que valoran su comprensión

sobre este escenario en un nivel alto (34%); y por último, quienes estiman tener un conocimiento bajo fue tan solo el 6,8%. Por su parte, en el BAAID No. 5 en su mayoría argumentan tener un nivel alto frente al área de Acción Integral (54) %; luego quienes afirman tener un nivel medio de conocimiento (41%) y quienes consideraron tener un nivel bajo (4,5%). En general ambas unidades coinciden en tener un conocimiento medio y alto sobre el área de Acción Integral, lo cual soporta la estrategia social que llevan a cabo estos batallones y la comprensión de sus miembros frente a la aplicabilidad de aquello que la misión no armada del Ejército Nacional se traza en beneficio de la población civil (Figura 9).

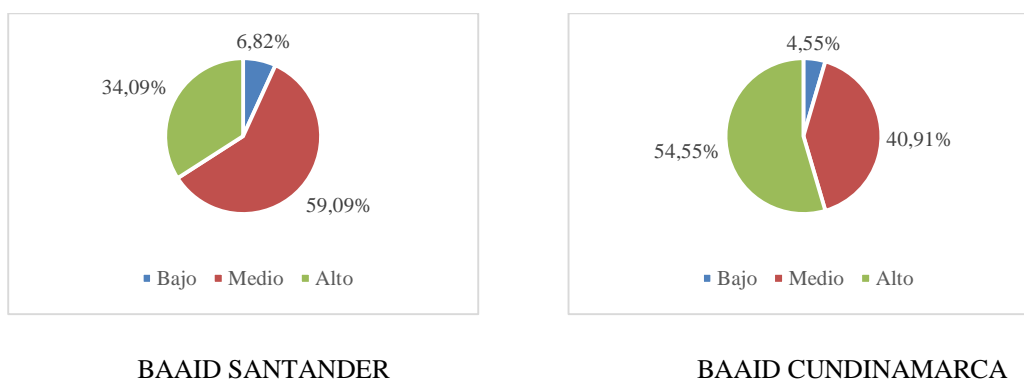


Figura 9. Conocimiento sobre Acción Integral.

El conocimiento de los miembros de los BAAID sobre el área de Acción Integral es fundamental para lograr que la estrategia implementada llegue al fin esperado, sea aplicada de acuerdo a lo dispuesto por la norma y cumpla con los requerimientos que exige una intervención militar sin armas. No obstante, una estrategia de fortalecimiento de los BAAID puede ser elevar al 100% el conocimiento alto sobre la estrategia de Acción Integral por parte de sus integrantes. Lo anterior demanda una necesidad de incremento de capacitación al respecto del tema

3.4.2.4. Formación militar de base

Los miembros del BAAID 2 afirmaron en su mayoría que tienen formación armada y no armada (57%); seguido de quienes consideraron haberse capacitado solo en estrategia

operacional armada en contra del enemigo (34%) y los que afirmaron haber sido capacitados exclusivamente en principio en estrategia social y comunitaria (9%). Entre tanto, los encuestados del BAAID 5 afirmaron en su generalidad haber recibido formación social y comunitaria con un 50%; seguido de aquellos que determinaron haber recibido ambos temas en su entrenamiento con un 32% y; finalmente, un 18% argumentó haber sido formado en estrategia operacional en contra del enemigo (Figura 10).

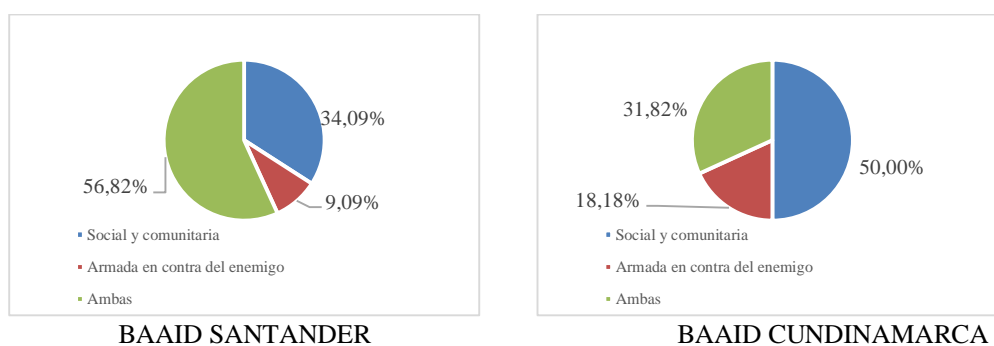


Figura 10. Formación militar de base

En este punto es interesante destacar que en el BAAID 2, la mayoría de encuestados tienen conocimiento sobre ambas áreas, la armada y la no armada. En contraste con el BAAID 5, donde predomina únicamente el ámbito no armado. La diferencia entre ambos resultados se encuentra en que la primera unidad cuenta con una muestra que representa una cifra mucho más amplia de personal militar. En lo que respecta al segundo caso, gran parte de los encuestados eran civiles. A su vez, este aspecto es importante, porque permite definir que existe una tendencia mayoritaria de comprensión frente a la estrategia no armada, lo cual llama la atención si se tiene en cuenta que el tema de base en la formación militar es operacional.

3.4.2.5. Experiencia en labores operacionales

Tras recordar que en el BAAID 2 todos los encuestados eran militares y en el BAAID 5 un alto porcentaje eran civiles, es entendible que la experiencia en labores operacionales sea más baja en este último batallón. Según el BAAID 2, el 94% de la muestra afirmó haber

tenido experiencia en labores operacionales, mientras que en el BAAID 5, solo el 45% tuvo esta práctica (Figura 11).



Figura 11. Experiencia en labores operacionales.

Con relación a esta pregunta es preciso reconocer que pese a que la mayoría de los miembros del BAAID 2 tuvieron experiencia operacional, es decir, armada. Hoy en día se desempeñan en una labor social y comunitaria. Por ello, existe un reto mayor para que el personal sea capacitado con frecuencia sobre el tema y se amplíen sus posibilidades de gestionar dicha estrategia no armada frente a otros actores institucionales, tanto públicos como privados. Es decir, dotar de capacidades técnicas e intelectuales a sus miembros para que puedan intervenir con la población civil y otras organizaciones.

Entre tanto, los comandantes militares de los BAAID 2 y 5, al ser del arma de Infantería. Han tenido experiencia militar en unidades de combate, cargos operacionales, de inteligencia y de manejo de personal. En principio, el comandante del BAAID 2, expresó que en el grado de subteniente, debido a sus buenos resultados operacionales, le dieron la oportunidad de hacer un curso de dos meses sobre Acción Integral en la ESMAI¹⁴; esta fue su única experiencia previa. Mientras que el comandante del BAAID 5, ha tenido una experiencia mucho más amplia en Acción Integral. Luego de hacer el mismo curso en el

¹⁴ ESMAI - Escuela de Misiones Internacionales y Acción Integral.

grado de capitán, tuvo la oportunidad de ser instructor cerca de tres años en este tema y en la actualidad volvió a recibir esta capacitación estando en el grado de mayor.

3.4.2.6. *Tiempo de experiencia operacional*

Para el BAAID 2 la mayoría de encuestados tuvo una experiencia operacional de entre 5 a 10 años (48,%); seguido de aquellos que duraron menos de 5 años en esta misión (29%) y de los que llevaban más de 10 años, con un 18%.

Por su parte, en el BAAID 5, el 27% estuvo vinculado en actividades operativas ente 5 a 10 años; posterior un 13,64% que expresaron tener menos de 5 años de experiencia y un 4% que afirmaron tener más de 10 años de experiencia operacional (Figura 12).

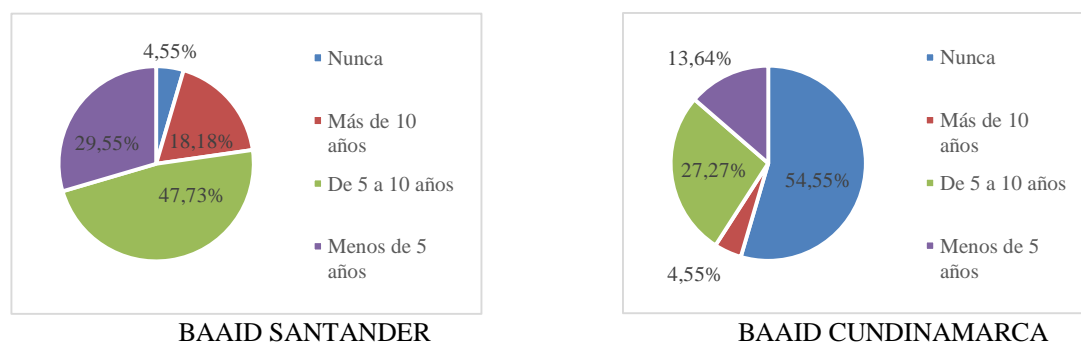


Figura 12. *Tiempo de experiencia operacional.*

Conforme al resultado anterior, la mayoría de los encuestados tuvieron una experiencia superior a los 5 años en temas operacionales. Esto denota una necesidad de reforzar las capacitaciones y el acompañamiento en temas no armados a los miembros de estas unidades, con el fin de dotarlos de las destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar actividades sociales, orientadas a favorecer a la población civil.

3.4.2.7. *Tiempo de experiencia en Acción Integral*

Los encuestados de ambas unidades militares coinciden en que la mayor parte de ellos tienen entre 1 y 3 años de experiencia en acciones no armadas, lo cual concuerda con la creación de estas unidades en el 2017, es decir hace un año. El BAAID 2 tiene un porcentaje

del 39% y el BAAID 5 tiene un 60%. Sin embargo, se destaca que el resto del personal manifestó tener más de 3 años de experiencia. Esta habilidad repercute de manera positiva en las acciones comunitarias y el relacionamiento estratégico porque existen bases que desde la práctica, permiten lograrlo (Figura 13).

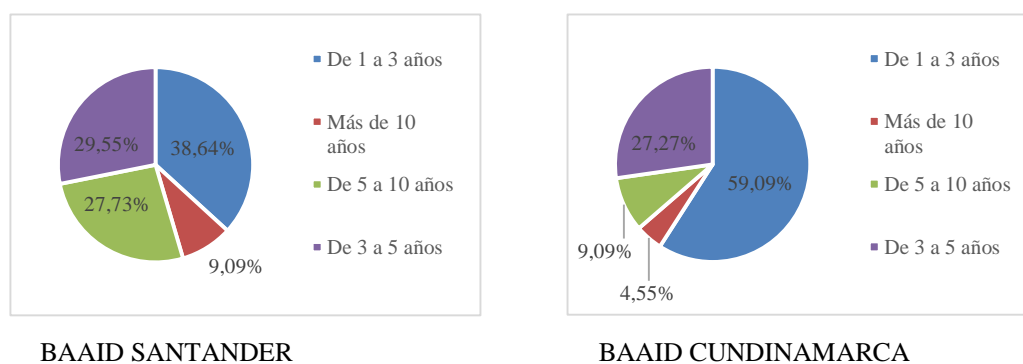


Figura 13. Tiempo de experiencia en Acción Integral.

3 4.2.8. Formación en Acción Integral

Los miembros de ambas unidades militares han recibido formación sobre Acción Integral, así lo manifestó el 86% de los encuestados del BAAID 2, y el 95% del BAAID 5. Sin embargo, llama la atención por bajo que sea el porcentaje, que algunos miembros vinculados a estos batallones hayan manifestado no haber sido capacitados en la estrategia (Figura 14).



Figura 14. Formación especial en Acción Integral.

En lo relativo a la formación sobre la estrategia de Acción Integral, este conocimiento le permite al personal militar a cargo, orientar sus acciones al esfuerzo social que requiere esta

misión comunitaria. No contar con dicha preparación puede afectar la misión de estas unidades militares y el sentido de pertenencia de sus miembros. Según Dávila & Jiménez (2014), la pertenencia es una necesidad básica humana, que se define como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema. Sin embargo, los miembros de los BAAID son quienes ejecutan la estrategia de Acción Integral, no quienes participan en su diseño.

En cuanto a los comandantes militares de estas unidades, el líder del BAAID 2 afirmó no haber recibido ninguna capacitación al recibir el mando. Sin embargo, consideró adecuado el entrenamiento que ya había realizado de subteniente. Por ello, decidió estudiar por su cuenta sobre el tema y ahí se enteró de todos los cambios y avances que ha tenido la estrategia de Acción Integral. Del mismo modo, el líder del BAAID 5, afirmó que los cursos vistos en el grado de capitán y mayor, fueron suficientes. No obstante, el oficial añade que su experiencia como instructor en Acción Integral le permitió “tener la oportunidad de poner en práctica lo aprendido”.

3.4.2.9. Formación recibida

En términos generales, la formación en Acción Integral ha sido impartida por el Ejército Nacional en temas sociales, culturales, y recreativos. Los contenidos en los cuales son capacitados resultan relevantes, puesto que incluye el respeto por los derechos de las personas y es diverso, en cuanto al trabajo comunitario lo exige. Sin embargo, ninguno relacionó temas de gestión de proyectos, lo cual es fundamental para estas unidades. En la tabla 4 se describen los contenidos más relevantes, luego la institución que brindó dicha formación y con una “X” se señala el tipo de formación recibida por los miembros de cada uno de los batallones objeto de investigación.

Tabla 4. Formación en Acción Integral de los integrantes de los BAAID 2 y 5

Temas	Institución	BAAID 2	BAAID 5
Temas de Acción Integral.	Ejército Nacional y agencias de Estados Unidos	X	X
Locución, producción radial y Fe en Colombia.	Ejército Nacional		X
Desarrollo o trabajo comunitario.	Ejército Nacional	X	
Derechos humanos, grupos étnicos y música.	Casa de la Cultura San Martín de Loba	X	
Curso Grupo Especial de Operaciones Sicológicas (GEOS).	Escuela de Misiones Internacionales y Acción Integral (ESMAI)	X	X
Capacitación en operaciones psicológicas y otros temas dictados por los comandantes militares de los batallones.	BAAID	X	X
Curso de reentrenamiento en Acción Integral.	BITER # 5	X	
Curso de reentrenamiento de las Compañías de Acción Integral (COPAI).	BITER	X	
Curso de Infancia y Adolescencia.	ESMAI e ICBF	X	X
Curso de escalonamiento en el arma Acción Integral.	Ejército Nacional		X
Preparación en temas sociales.	Universidades		
Ninguno.		X	

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

3.4.2.10. Tiempo de realización de las capacitaciones en Acción Integral

En el BAAID 2, los entrenamientos sobre Acción Integral fueron recibidos en la mayoría de los casos antes de comenzar a ser parte de esta unidad militar (61%); seguido de quienes recibieron estas capacitaciones después de integrarse al batallón (38%). Por su parte, para el BAAID 5 el porcentaje es del 50% para cada caso (Figura 15).



Figura 15. Tiempo de realización de las capacitaciones en Acción Integral.

Para ambas unidades militares es de gran importancia que sus miembros estén capacitados e informados sobre el área de Acción Integral, una estrategia no armada que requiere de una preparación y disposición especial. En el caso del BAAID 2, donde la mayoría de los encuestados fueron militares, es curioso observar como la generalidad de sus integrantes expresaron haber recibido antes este tipo de capacitaciones, lo que permite inferir que el personal elegido para estos batallones cumple con diversos requisitos relacionados al área de Acción Integral, ya sea experiencia o conocimiento.

3.4.2.11. Experiencia previa en Acción Integral

Con relación a la experiencia profesional que habían tenido los encuestados en labores sociales dentro del Ejército Nacional, el BAAID 2 tiene un 54% de miembros que sí habían tenido práctica en el tema, mientras que un 45,45% de sus integrantes argumentaron no haberla tenido. En contraste con esto, en el BAAID 5, el 59,09% expresó no haber tenido experiencia previa en Acción Integral, seguido de un 40,91% que afirmó haberla tenido. Una vez más, dicha diferencias se puede dar por el sesgo de las características de la muestra y a su vez, porque existen casos de militares que fueron vinculados sin experiencia (Figura 16).

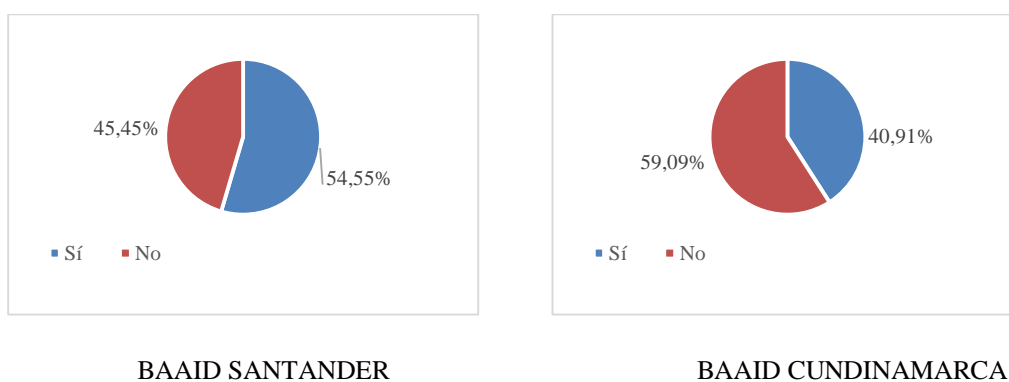


Figura 16. Experiencia previa en Acción Integral.

La experiencia sumada al conocimiento, le da al militar que se desempeña en las labores de Acción Integral un valor agregado y diferencial en el marco de su nueva misión institucional, debido a que cuenta con una cosmovisión nueva frente a las funciones de un militar que ahora ya no defiende los intereses de la población por medio de las armas sino

que lo hace, a través de acciones sociales que contribuyen con el bienestar social y la búsqueda de la superación del conflicto. A diferencia de un militar que solo haya tenido experiencia armada, y que en la práctica se le pueda dificultar la gestión, el relacionamiento con otras instituciones y el trabajo social.

3.4.2.12. Acciones sociales desarrolladas con la comunidad

Para el BAAID 2, las acciones sociales que lo diferencian con el BAAID 5, son aquellas orientadas a eventos religiosos, médicos y educativos. Mientras, que el BAAID 5 se destaca por su gestión en proyectos, campañas ambientales y trabajo con las Juntas de Acción Comunal. En la tabla 5 se describen las respuestas dadas por los encuestados.

Tabla 5. Acciones sociales desarrolladas en los BAAID 2 y 5

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • En el área haciendo trabajo comunitario para la población civil. • Actividades de Semana Santa. • Actividades lúdico-recreativas. • Jornadas de salud y lúdico recreativas. • Con los grupos GEOS mediante acciones de apoyo comunitario. • Jornadas de apoyo y desarrollo humanitario. • Relacionamiento civil-militar, actividades lúdico-recreativas. • Obras sociales en apoyo con alumnos del grado once de los colegios (cumplimiento de horas sociales), programa “Jóvenes de Paz” organizado por la iglesia de San Martín de Loba en Bolívar. • Jornadas de Apoyo al Desarrollo. • Integración lúdica con la población civil. • En las veredas donde patrullé hacía acciones de operación psicológica. • Eventos. • Apoyo a población afectada por catástrofes ambientales. • Brigadas de Salud. • Circo militar “Risitas por la Paz”. • Presentaciones del grupo musical del Ejército Nacional. • Ninguna/No pertenecía a un batallón de Acción Integral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de integración y coordinación con las Juntas de Acción Comunales en regiones como el Catatumbo, Arauca, Casanare y el Cauca. • En la Compañía de Acción Integral. • Jornadas ambientales, campañas de siembras y huertas caseras. • Jornadas de Apoyo al Desarrollo, capacitaciones comunitarias y obras de infraestructura. • Aplicación de campañas institucionales. • Actividades con diferentes entidades del Gobierno Nacional en departamentos como el Cauca y el Meta. • Como locutor y programador de radio. • Toda mi experiencia militar ha sido como violinista del grupo musical. • Sólo el curso de Acción Integral. • Ninguno/No aplica/Soy civil.

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

En términos generales las acciones sociales desarrolladas por los encuestados son netamente comunitarias, recreativas, orientadas al área de la salud y por tanto, se puede afirmar que existe una comprensión general frente a la Acción Integral. No obstante, en las experiencias relacionadas por los miembros de los batallones no aparecen proyectos u otras estrategias sostenibles en el tiempo, a excepción de las obras de infraestructura y el trabajo con las Juntas de Acción Comunal. En general, se perciben actividades lúdicas con un énfasis comunitario, pero difícilmente se evidencian estrategias proyectadas a largo plazo.

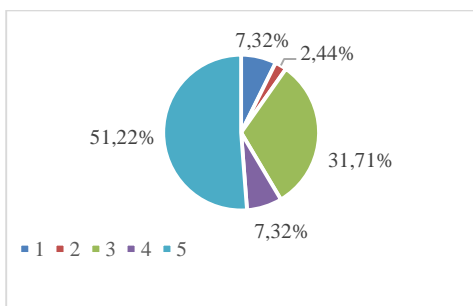
3.4.3. Percepción frente a las estrategias de Acción Integral

3.4.3.1. Reconocimiento de su labor

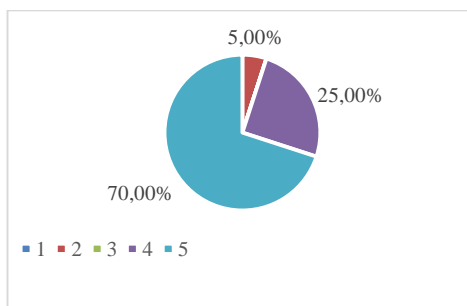
En este ítem los encuestados debieron medir el reconocimiento que ellos consideran que reciben por parte de los miembros de los BAAID, de otras unidades del Ejército Nacional y de la población civil. Siendo 1 el de peor percepción y 5 el de mejor apreciación. Los resultados fueron los siguientes:

De acuerdo con los miembros del BAAID 2, el reconocimiento por parte de otros BAAID es en su mayoría bueno, un 51,22% lo calificó en 5 (Figura 17). Frente al reconocimiento de otras unidades militares del Ejército Nacional, no consideran que exista una valoración tan alta. Un 36,59% dieron una valoración de 3 (Figura 18). Mientras que el reconocimiento estimado frente a la población civil es de los más altos, dado que un 75,61% consideran que está en 5 (Figura 19).

Para el caso del BAAID No. 5 se encuentran los siguientes resultados: sobre el reconocimiento de los miembros de los batallones de Acción Integral existe una apreciación alta de un 70% que lo midió en 5 (Figura 17). Luego, en lo que respecta a otras unidades militares el 45% lo midió en 4 (Figura 18). A su vez, frente a la población civil, los encuestados valoraron un alto reconocimiento, el 80% lo midió en 5 (Figura 19).

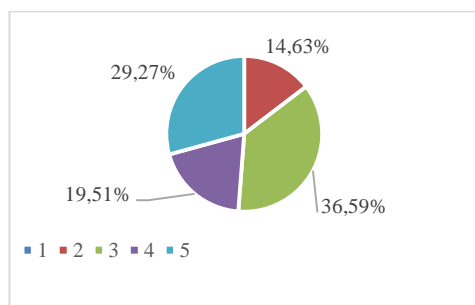


BAAID SANTANDER

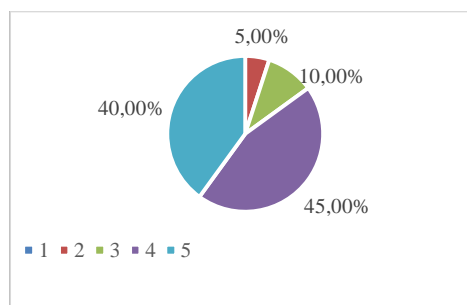


BAAID CUNDINAMARCA

Figura 17. Reconocimiento de los miembros de los Batallones de Acción Integral.

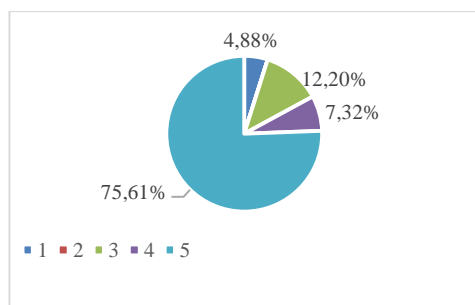


BAAID SANTANDER

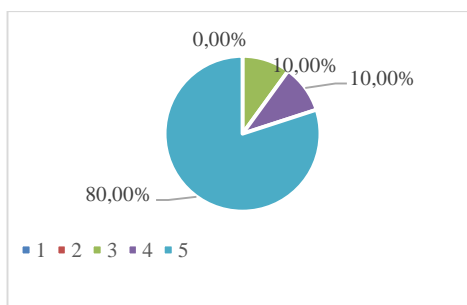


BAAID CUNDINAMARCA

Figura 18. Reconocimiento de otras unidades militares.



BAAID SANTANDER



BAAID CUNDINAMARCA

Figura 19. Reconocimiento de la población civil

Los encuestados tuvieron la posibilidad de explicar la valoración que dieron a la percepción de los tres actores: BAAID, unidades militares y población civil. En ambas unidades militares el reconocimiento más relevante para sus miembros, es el de la población civil debido a que es el principal actor beneficiado con las acciones sociales del Ejército Nacional y de acuerdo con las respuestas dadas, es el actor que manifiesta un alto agradecimiento frente al trabajo de los soldados.

Además, frente al reconocimiento dado por los BAAID y otras unidades militares, existe una valoración buena, pero hay una muestra que lo evalúa de manera negativa, ya que existen comandantes que no brindan el apoyo suficiente para llevar a cabo sus actividades. A su vez, existe aún una percepción negativa del trabajo no armado y en algunos casos, los miembros de los BAAID no sienten que su trabajo sea apreciado dentro de la institución (Tabla 6).

Tabla 6. Justificación sobre la percepción de los BAAID

BAAID 2	BAAID 5
Justificaciones positivas	
<ul style="list-style-type: none"> • El agradecimiento y las felicitaciones que nos dan los comandantes de Divisiones, Brigadas y Unidades Tácticas donde llegamos a trabajar. Reconocimiento por parte de los comandantes de las compañías y de la población civil. • Porque he trabajado de la manera y he dado todo para que el trabajo sea exitoso. • La población civil es demasiado agradecida con las actividades que realizamos para los niños. • La población civil nos acoge de buena manera y ve la otra cara de la institución. • Porque se hace en pro de la población civil. • Por la efectividad de mi trabajo y mi desempeño, el compañerismo y la disponibilidad frente a cualquier trabajo de Acción Integral. • Por el Batallón de Acción Integral es reconocido mi trabajo porque muestro mi trabajo y lo realizó muy bien. Por otras unidades militares es reconocido porque también apoyamos a las propias tropas. Y la población civil lo reconoce ya que ven nuestro apoyo no armado, y estamos atentos ante cualquier de salud o necesidad que se presente en la localidad. • La población civil lo ve positivamente ya que son los principales beneficiados al tener estas actividades de desarrollo social, siente que estamos ayudándoles, y las nuevas generaciones de niños van a creer con la mente y el corazón que es un soldado es un amigo y un ejemplo, esté donde esté. • Hay más receptividad entre nuestra institución y la comunidad. • La población al término de la actividad muestra su afecto y satisfacción del trabajo realizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toda buena acción siempre es reconocida. • Nuestra labor con la música del mariachi nos ha permitido participar como grupo en encuentros y eventos de alto reconocimiento por la embajada mexicana y entidades estatales de Colombia. • Los resultados de cada actividad y también las comunicaciones estratégicas nos muestran cómo fue el impacto. • En las unidades de Acción Integral es reconocido porque es nuestro deber. La población es agradecida con nuestra labor debido a que son ellos lo que se benefician de la labor que realizamos. • La comunidad recibe muy bien las labores de Acción Integral por parte del Ejército Nacional. • En donde hay poca presencia estatal, nuestros batallones realizan un buen trabajo en beneficio de la comunidad articulando todas las capacidades del Ejército con las entidades estatales. • La población civil nos da fuerzas para seguir trabajando. • La población civil valora mucho lo que el Ejército hace por ellos. • Sin duda alguna el trabajo de Acción Integral es el eje articulador para el desarrollo de la población vulnerable y son ellos los civiles los más agradecidos. • Creo que las actividades de Acción Integral cada vez se posicionan más y las personas reconocen esto, es lo que uno ve en campo. • Se nota la labor de sensibilización de la población civil puesto que valoran mucho los esfuerzos unificados de Acción Integral por parte de oficiales, suboficiales, soldados y civiles. • Toda labor realizada en el marco de Acción Integral es reconocida porque siempre se

<ul style="list-style-type: none"> • La población civil siempre es agradecida con cada jornada que lleva a la comunidad, son más afectos al Ejército Nacional. • La población nos recibe con alegría. 	<ul style="list-style-type: none"> • busca llegar a la población más vulnerable, golpeada por el conflicto armado y donde se brinda bienestar social. • El programa Fe en Colombia ha tenido reconocimiento a nivel nacional. • He realizado acciones estratégicas que han beneficiado a buena parte de la población del sur del Tolima. • Porque es un arma.
Justificaciones negativas	
<ul style="list-style-type: none"> • Algunas unidades del Ejército no les gusta apoyar las actividades de Acción Integral, mientras que otras instituciones civiles sí lo hacen. • No nos dan medallas. • Hay comandantes de otras unidades que no ven la importancia de la Acción Integral. • Las unidades no siempre ven con buenos ojos a los soldados de Acción Integral. • No he recibido ningún reconocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • En las otras unidades militares hay algunas personas que no lo reconocen y desmeritan nuestro trabajo. • En cuanto a las unidades, hay comandantes que son reacios.

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

Ahora bien, al consultarles a los comandantes de los BAAID sobre la valoración del trabajo de Acción Integral por parte de otros actores se puede afirmar que existe una percepción positiva en ambos casos. En la siguiente tabla se relacionan las apreciaciones de los comandantes.

Tabla 7. Percepción de otros actores frente a los batallones de Acción Integral.

	Ejército Nacional	Instituciones	Población civil
BAAID 2	Se ha convertido en uno de las principales secciones para la institución, ahora ha tenido mayor relevancia, con nuestras obras, programas y acciones. Incluso frente a los mismos militares que no tenían fe de los logros que podía lograr la Acción Integral.	Ellos han visto el desarrollo del Ejército, y son ellos quienes deben hacer parte de este fin.	Vive encantada con estos apoyos porque hay zonas donde ese tipo de cosas no se habían visto.
BAAID 5	La percepción es tan buena que decidieron crear unos batallones, y esto se ha visto porque el apoyo ha sido muy amplio.	Ha sido muy bueno porque nosotros lo que hacemos es impulsar a estas instituciones, y por eso los invitamos a que lleguen allá, a que usen nuestras emisoras, nuestros medios y les permitamos llegar a aquellos puntos de difícil acceso.	De gran acogida por la comunidad. Siempre manifiestan sus gestos de agradecimientos con los soldados y las personas que integran el batallón. La gente recibe una buena recepción de todo lo que hacemos nosotros.

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas.

3.4.3.2. Gusto por la labor desarrollada desde el área de Acción Integral

Los miembros de los batallones tuvieron la posibilidad de medir de 1 a 5 cuál era su nivel de satisfacción frente a la labor desempeñada en los BAAID. Para las dos unidades militares los resultados son muy similares, destacándose el alto grado de satisfacción (Figura 20).

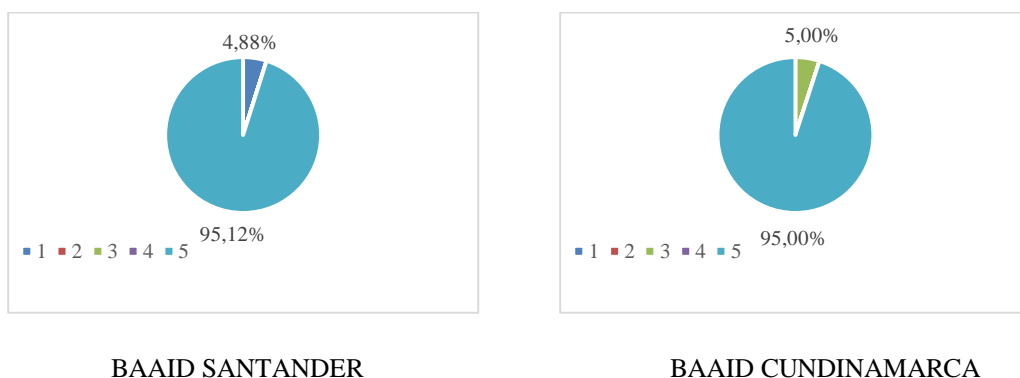


Figura 20. Gusto por la labor desarrollada desde el área de Acción Integral.

En el marco del desarrollo de la misión no armada por parte de los militares a cargo de la Acción Integral, es de gran importancia que se sientan a gusto desarrollando esta tarea, ya que en principio su orientación los inclina hacia una perspectiva armada donde el único fin es debilitar o derrotar al enemigo.

Por ende, si por parte de sus miembros existe un nivel de satisfacción por la labor realizada, es pertinente aumentar los escenarios de capacitación y promoción dentro de la institución, con ello la experiencia de estos hombres a favor del trabajo social sería mucho más efectivo, sostenible en el tiempo y se lograría un mayor sentido de pertenencia con estas unidades de Acción Integral.

Los encuestados de ambas unidades militares aprecian la acogida, gratitud y buena percepción recibida por parte de la población civil beneficiada, en especial mencionan “la alegría de los niños” como uno de los aspectos que más les gusta de su labor. A su vez reconocen la relevancia de apoyar a las personas más vulnerables, a quienes los necesitan. Es decir que identifican en su trabajo, un canal para llevar bienestar social y desarrollo a las

comunidades. Entre los aspectos que menos les gustan, los miembros de los batallones coinciden en la falta de apoyo logístico y económico, las dificultades en transporte, la ausencia de capacitaciones para el personal, el poco apoyo recibido por los superiores militares u otras unidades militares (Tabla 8).

Tabla 8. Lo que más y menos les gusta de su labor en Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
Lo que más les gusta	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener la oportunidad de llegar a las poblaciones más apartadas y llevarle sonrisas a los niños. • Cuando por medio de mi cámara memorizo imágenes. • La forma en que se llega a la población civil. • Ver sonreír a los niños y adultos mayores. • Lo que más me gusta es servirle a la población civil respecto a lo que requiera. • Me gusta trabajar en talento humano, en general todo me gusta. • Todo me gusta porque se ve la realidad del afecto que la población siente por los soldados. • Es grato tener que trabajar por los niños y compartir con la población menos beneficiada por el Estado. • Trabajar con la escuadra de sensibilización e integrarme con la población civil. • Lo que más me gusta es ver feliz a la comunidad que no han tenido una jornada médica o actividad recreativa. Poder llegar a donde nadie lo ha hecho, y poder ayudar a la comunidad más vulnerable. • Lo que más me gusta es ver la sonrisa de la población civil y las propias tropas al finalizar una actividad. • Lo que más me gusta son las jornadas de apoyo al desarrollo, tocar los instrumentos musicales y cantarle a la gente. • Me gusta compartir con la población. • Lo que más me gusta de mi labor es la satisfacción de llegar a un pueblo o a una vereda, y poder robarle una sonrisa a todos nuestros niños. • La forma y capacidad con la que llegamos de una manera alegre a la población. • Me gusta hacer sonreír, ver satisfecha a la población civil y en especial a los niños. • Lo que más me gusta es interactuar con la población civil. • La satisfacción del deber cumplido al ver y sentir una sonrisa de agradecimiento de la 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo me gusta. Saber que el trabajo que haces es recompensado con unas gracias, una sonrisa, un abrazo de la comunidad... Eso es felicidad. Me gusta servirle a las personas y brindar lo mejor de mí. • Lo que más me gusta es apoyar a las comunidades más necesitadas. • Ver como la comunidad se acerca más al Ejército y se beneficia de las actividades que desarrollamos en mi Batallón. • Me gusta la Acción Integral porque en esta área puedo desempeñarme y aportar con mis conocimientos de músico y abogado. Llevando el nombre del Ejército en cabeza del mariachi institucional. A tal punto de tener acogida nacional e internacional. • Todo me gusta de mi Ejército, y más mi labor que cumplo con dedicación y profesionalismo. • Me gusta servir a la comunidad, poder llegar a las zonas apartadas, ver la felicidad de la gente cuando el Ejército Nacional y el programa Fe en Colombia llega, es algo que no tiene precio. • La satisfacción de trabajar en pro de la población vulnerable. • Lo que más me gusta es la integración de todo el aparato estatal con el fin de ayudar a satisfacer las necesidades básicas insatisfechas de la comunidad. • La alegría de las personas cuando son apoyadas. • Me gusta poder contribuir a mitigar los efectos de la violencia, la desigualdad o vulnerabilidad a través de la Acción Integral. • Dar alegría a los niños. • La satisfacción de hacer algo, de sentir que se está dejando huella. • Me gusta que estamos apoyando el progreso a las regiones y es gratificante ver como la comunidad disfruta de nuestro trabajo. • Me gusta servirle a la comunidad más necesitada.

población civil y las propias tropas. Para mí es un orgullo trabajar en Acción Integral.

- Integración con la población civil.
- Lo que más me gusta es mirar el alcance que tenemos para contrarrestar el accionar del enemigo y ganarnos el aprecio de la población civil.
- Disfruto ver a la gente feliz, ellos se van agradecidos con las jornadas. Yo cumplo con varias funciones: soy animador, decorador, dicto charlas de prevención y símbolos patrios en los colegios.
- Me gusta llevar ayudas y actividades de recreación a las comunidades desfavorecidas.
- La población civil mira con agrado lo que se hace por parte de los Batallones de Acción Integral.
- Trabajar con la población civil, llevándo sonrisas a los niños.
- Me gusta ayudar al desarrollo de la población.

- Las ayudas que se le brindan a la población.
- Lo que más me gusta es la satisfacción de la felicidad reflejada en las comunidades que visitamos. Llevamos diversión y desarrollo.
- Me gusta compartir con los niños y la comunidad.
- Me gusta el impacto que reciben las comunidades.

Lo que menos les gusta

- A veces no contamos con el apoyo de los mandos superiores, y por eso no disponemos de buenas herramientas para trabajar y hacer las cosas mejor.
- Que luego de que los soldados son capacitados, los sacan de Acción Integral.
- No me gusta la falta de apoyo del Ejército y otras unidades.
- No hay suficiente apoyo por parte del Ejército y de los batallones para poder cumplir con efectividad la misión de ayudar a la población vulnerable.
- No me gusta que hay comandantes de unidades que no nos brindan el apoyo para poder realizar nuestro trabajo.
- Algunos no aceptan la Acción Integral.
- Lo que no me gusta es que no han apoyado con material para trabajar.
- No me gusta que el batallón no es autónomo para el desempeño de la misión al carecer de vehículos y material de trabajo en buen estado.
- No me gusta que falta capacitación y material para trabajar.
- Falta de apoyo logístico para las actividades.
- Falta de material para desempeñar nuestra labor.
- Debería ser más continuo el trabajo con la comunidad que está en los municipios más afectados por el conflicto armado.
- No me gusta que no reconozcan nuestro trabajo.
- No se da el apoyo correspondiente para el desarrollo de las brigadas de salud.

- No me gusta que hay personas de la institución que aún ven la Acción Integral como el payaso, el de los cumpleaños, el de las novenas, el de la Misa, no ven más allá.
 - No me gusta que algunos militares tienen un trato poco amable con los civiles y militares que pertenecemos al área de Acción Integral. De hecho hay militares que recién recibieron arma, y no se ponen el distintivo porque hay militares de mayor rango que demeritan el trabajo de quienes pertenecemos a un BAAID.
 - Falta de recursos para los batallones para desempeñar las labores de Acción Integral.
 - No me gusta el poco apoyo que brindan algunos comandantes de las unidades militares, al tema de Acción Integral.
 - Falta de personal en las unidades.
 - Falta de apoyo financiero.
 - Es difícil estar lejos de los que uno ama y de sus actividades personales.
 - La logística para el desarrollo de las actividades.
 - Que no estoy contratado como profesional.
 - No hay material suficiente en los batallones para trabajar.
 - No contamos con vehículos para movilizarnos.
 - El poco apoyo de algunas instituciones.
-

-
- No ayudan con el presupuesto y material para realizar las actividades de Acción Integral y Desarrollo.
-

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

3.4.3.3. Frente a la posibilidad de pertenecer a una unidad diferente a Acción Integral

Para ambos batallones los resultados son similares frente a la posibilidad de pertenecer a una unidad diferente a la de acción integral, dado que la mayoría manifestó no querer hacerlo (83% en el BAAID 2 y 80% en el BAAID 5) (Figura 21).

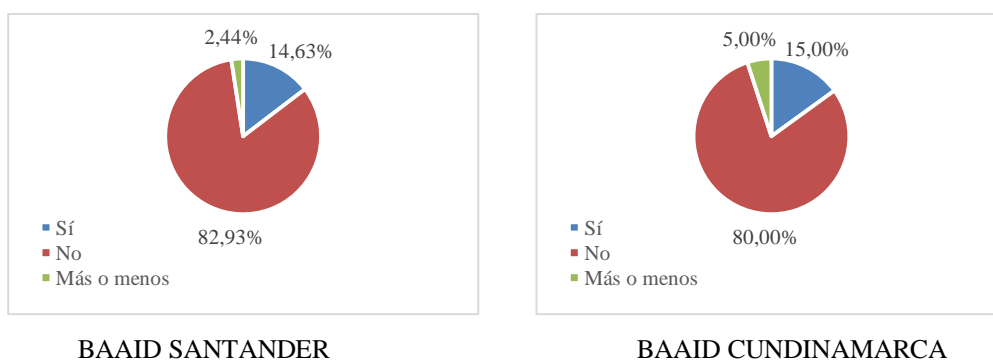


Figura 21. Frente a la posibilidad de conformar un equipo diferente al de Acción Integral

Los anteriores resultados permiten confirmar que existe un personal a gusto en los BAAID. Es muy importante que los participantes hayan expresado ese interés en esta labor, ya que esto le permite a este tipo de unidades adoptar y orientar con mayor certeza su estrategia. A su vez, el sentido de pertenencia que expresan sus miembros, facilita la gestión y organización de acciones sociales y, sin duda, garantiza una proyección a la comunidad de ese esfuerzo realizado por gusto y convicción, no netamente por una orden, como ocurre normalmente en el Ejército Nacional. Además, sería fundamental reemplazar a quienes no se sienten a gusto en esta unidad porque puede ser contraproducente en la dinámica del BAAID.

En cuanto a la posibilidad de conformar un equipo diferente de Acción Integral, la mayoría de encuestados expresaron su deseo de quedarse en esta área porque aprecian el cariño y admiración brindado por la población civil, disfrutan ayudar al otro, consideran esta

estrategia como una herramienta de construcción de paz, y otros lo atañen al hecho de ser militares que cumplen órdenes y por ello están dispuestos a trabajar donde les ordenen.

Entre los que quieren conformar otra área de trabajo, algunos miembros del BAAID 2, expresaron la falta de apoyo presupuestal y otros, plantearon el interés de trabajar en centros penitenciarios (Tabla 9).

Tabla 9. Justificación para conformar un equipo diferente al de Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • No, porque me he especializado en la materia de Acción Integral y sobre todo en las comunicaciones estratégicas. • Todo lo que se hace en Acción Integral es para lograr muchas cosas, se adquiere más información y capacidad para nuestras tropas. • Me siento a gusto con la labor que cumplo. • Los grupos son buenos pero sí falta capacitación para que cada soldado pueda hacer de todo y capacitar más en el lenguaje y en la forma de expresarnos. Somos ejemplo y debemos saber hablar y responder una pregunta o manejar una cotización bien. • Me gustaría trabajar en un centro penitenciario. • Me gustaría trabajar en las cárceles. • Soy soldado y como tal cumplo órdenes, estoy disponible donde me quieran ubicar. • Es mi vocación, estoy 100% seguro. • Me siento muy bien desempeñándome en Acción Integral. • La Acción Integral es la herramienta para buscar el apoyo a la población civil y es donde podemos ayudar a los más necesitados para mejorar su calidad de vida. • En la Acción Integral se aprende a socializar con la población. • Me gusta la labor de Acción Integral. • Estando en Acción Integral se conoce las necesidades de la gente. • Porque la Acción Integral es la mejor forma de acercamiento a la población civil. • Me siento bien acá. • La Acción Integral es la manera más sabia de ganarse a la población, y poder arrancar a los niños, niñas y adolescentes de los grupos arraigados en cada región. • Soy militar y debo estar preparado para cualquier misión donde me requiera la fuerza. • Me gustaría otro equipo porque aquí no apoyan con presupuesto suficiente para la Acción Integral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que la Acción Integral acerca a la población civil de manera positiva. • Soy civil y amo la Acción Integral. • Lo que me apasiona es la música, mi Ejército y la vocación de servicio que dudosamente creo llegaría a juntar tantas pasiones. • Porque ya es un batallón donde van a realizar actividades para la comunidad. • Sé que nosotros somos íntegros y estamos en la capacidad de laborar en cualquier ámbito militar. Pero en la labor que desempeño ahora me siento a gusto porque trabajo por el desarrollo y progreso de la población más vulnerable. • Yo conocí la vida militar en el área y es muy dura, ahora quiero servirle a mi Ejército y a la comunidad por medio de la Acción Integral. • Me gusta llevar bienestar a la comunidad. • La labor de Acción Integral es de humildad y servicio. • La labor de Acción Integral es quizás una de las más importantes. • Me gusta la Acción Integral. • En Acción Integral se articula con todas las entidades del Estado.

-
- Porque es lo que más me gusta en el Ejército Nacional de Colombia: la Acción Integral o las operaciones psicológicas.
 - Desde este batallón se puede hacer más por los niños de Colombia.
 - Me siento muy agradable de pertenecer a la Acción Integral.
 - La Acción Integral es una buena herramienta para la construcción de la paz y quiero ser parte de ella y de su historia en el Ejército Nacional.
 - Me gusta la Acción Integral porque realizo lo que más me gusta hacer: la música.
 - Siento que la Acción Integral la llevo en la sangre, en el corazón. Me gusta mucho hacer mi labor.
 - Es una buena labor.
 - Me siento muy bien desarrollando mi trabajo en Acción Integral.
 - Ya es mucho tiempo trabajando con la población civil y me gusta.
 - Ya estamos acostumbrados de ver sonreír a los niños y a toda la población civil.
 - Aún no porque me siento satisfecho en el cargo que desempeño.
-

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

3.4.3.4. Oportunidades del entorno

Con respecto a las oportunidades del entorno con las que cuentan para llevar a cabo su misión, los miembros de los BAAID No. 2 y No. 5 continuaron reconociendo la importancia del afecto de la población para poder realizar su trabajo. A su vez, señalan como oportunidades, la articulación con entidades del Estado como alcaldías, ICBF, Juntas de Acción Comunal, gobernaciones y organizaciones internacionales. No obstante, algunos de sus miembros consideran que no existen oportunidades o que son pocas. En la tabla 10 se describen las oportunidades señaladas por los encuestados.

Tabla 10. Oportunidades para el desarrollo de la Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar mancomunadamente con todas las entidades del Estado y privadas. • La buena vibra y alegría de la gente. • El afecto de la comunidad y la aceptación de la población civil. • Satisfacer las necesidades de la gente. • Conocer las necesidades de las personas. • Buenas relaciones con entidades gubernamentales y no gubernamentales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los proyectos productivos, los problemas de educación, infraestructura, poco conocimiento de la oferta estatal, no hay centros médicos. • La integración de la oferta estatal. • La acogida de la población civil. • La articulación con entidades públicas y privadas.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos productivos. • Disponibilidad de la población civil. • Mucha población civil esperando a que nuestro Ejército llegue. • Juntas de Acción Comunal, Alcaldías y Gobernación. • La población acepta la Acción Integral. • Comunicación con las autoridades civiles. • El trabajo con las Alcaldías y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) en la misma causa. • Ninguna. | <ul style="list-style-type: none"> • El apoyo de organizaciones internacionales de cooperación. • El apoyo de los presidentes de las Juntas de Acción Comunal. • Las capacidades de base de la propia población civil. • Son muy pocas. • La comunidad es afectada a las tropas. |
|---|---|

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

Frente a las oportunidades identificadas, los comandantes de los dos batallones coinciden en que muchas personas apoyan y ven con agrado el trabajo comunitario del Ejército Nacional. En ocasiones las instituciones no tienen acceso a zonas o puntos vulnerables, y en articulación con el Ejército logran llegar hasta estos lugares y beneficiar a las comunidades.

3.4.3.5. Dificultades de los Batallones de Acción Integral

Sobre las dificultades que reconocían en los BAAID para llevar a cabo sus objetivos institucionales y el trabajo social esperado, se destacaron en la mayoría de los casos la falta de recursos económicos, técnicos, logísticos y de transporte. Según el BAAID 2 la ausencia de recursos, junto con la falta de capacitación y respaldo por parte de otras unidades militares, superiores y comandantes, son los principales problemas que deben enfrentar. Algo similar ocurre en el BAAID 5, pero añaden que la perspectiva que tienen los militares de otras unidades militares les impide visualizar la Acción Integral desde lo estratégico, ya que hay quienes las ven como una herramienta de ocio u apoyo didáctico (Tabla 11).

Tabla 11. Dificultades para el desarrollo de la Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • Algunos recursos que no tenemos a la mano. El sostenimiento de los instrumentos musicales y lúdico-recreativos. • Algunos mandos son reacios a la implementación de la Acción Integral como la forma de ganar la población civil. • Falta de recursos y seguridad para realizar las actividades. • No tenemos los medios, ni el material, ni el transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos. • La falta de personal de los batallones y la falta de material para trabajar al 100%. • Que muchos militares ven la Acción Integral como los payasos y no como un mecanismo para ayudar acercarse a la comunidad. • Algunos superiores no ven la Acción Integral de forma estratégica.

-
- Falta de apoyo, material y transporte.
 - Más herramientas de trabajo.
 - Capacitar en Acción Integral al personal.
 - Falta de transporte.
 - Quizás el material que se necesita para trabajar.
 - Falta más apoyo logístico de las Brigadas y Divisiones.
 - Mayor seguridad para cumplir nuestra misión, ya que nosotros son áreas de orden público.
 - Falta de recursos.
 - Falta de herramientas de apoyo por parte de las Unidades Tácticas.
 - Falta seguridad para el personal de los batallones de Acción Integral.
 - Elementos.
 - Faltan recursos.
 - Falta material didáctico y logístico para el desarrollo de las actividades de Acción Integral.
 - Falta personal.
 - Dificultades como alimentación, hospedaje, transporte y seguridad.
 - Buenos cuadros (mandos) que tengan la labor que cumplimos.
 - Los batallones de Acción no tienen el presupuesto y los soldados están trabajando con un material de hace diez años, obsoleto.
- La necesidad de vehículos y la asignación de partidas para comprar el material para llevar a cabo la misión.
 - La plata para realizar las actividades.
 - La parte logística que es de bastante complejidad porque como batallón no tenemos vehículos propios y dependemos de los de otras unidades. Segundo, el acceso a los sitios tan apartados donde muchas veces no entran los vehículos sino que toca a lomo de mula o caminando.
 - No contar con vehículos para desplazarnos.
 - Presupuesto y la transición en el cambio de la mentalidad frente a los procesos sociales.
 - Falta de personal y equipo.
 - Recursos tanto humanos como económicos.
 - Estamos en el proceso de creación, a veces arrancar es un poco complejo pero es necesario posicionarse.
 - La capacidad económica.
 -
-

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

Según el comandante del BAAID 2, las principales dificultades que enfrentan son la falta de recursos para el sostenimiento del batallón, los conflictos entre los mismos oficiales del Ejército Nacional que quieren tener el poder sobre esta unidad, y en general, la ausencia de medios para las actividades. “Por ejemplo en este momento la carpa del circo militar está totalmente dañada y no hay de dónde obtener los recursos para restaurarla”, añadió el oficial. Por su parte el comandante del BAAID 5, considera que al ser una unidad nueva, los recursos apenas están ingresando. Sin embargo, afirma que sí requieren de más personal.

3.4.3.6. Dificultades de los miembros de los batallones

Según los encuestados del BAAID 2, no cuenta con los recursos para su trabajo. Requieren de capacitación puesto que les falta conocimiento sobre la estrategia social, deben invertir sus dineros personales, algunos se sienten impotentes por no poder hacer más por la

comunidad, les afecta estar lejos de sus familias y hubo un caso que expresó problemas de salud. Los integrantes del BAAID 5 coinciden en la falta de recursos, no tienen el apoyo de los comandantes militares y entre los aprietos que deben enfrentar, señalan la ausencia de sus familias (Tabla 12).

Tabla 12. Dificultades personales de los miembros de los batallones de Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • Se necesita más capacitación en el área de Acción Integral. • Los dineros personales que debo invertir para cumplir la misión. • La impotencia de no dar mucho más en algunas situaciones. A veces con la comunidad nos encontramos con casos que nos llenan de impotencia. • No he tenido todo el conocimiento para llegarle a la población. • Mi familia que no he estado con ellos. • No cuento con equipos técnicos, materiales, ni presupuesto. • Falta de conocimiento. • Mi salud ya que poseo de un cuidado intensivo. • Ninguna. 	<ul style="list-style-type: none"> • . Falta de material, medios y herramientas. • Ninguna. • Ninguna porque estoy bien físicamente y puedo ir a donde toque, es mi función. • La distancia con los que más amo. • La moral combativa, el desprendimiento total de la familia por cuestiones de trabajo

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

3.4.3.7. Recursos económicos

Los recursos económicos hacen referencia a la asignación presupuestal que reciben los batallones para cumplir con su labor social. Los miembros de los BAAID en su mayoría afirman que los recursos para el desarrollo de sus actividades son insuficientes o bajos. En el BAAID solo el 17% argumentó contar con recursos suficientes para el desarrollo de su función y en el BAAID 5 solo el 20% (Figura 22).

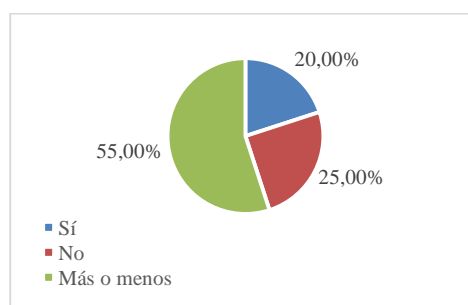
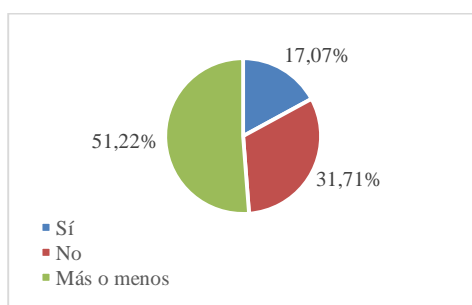


Figura 22. Recursos económicos

Lo anterior, dificulta la labor de estas unidades de Acción Integral, ya que muchos de sus esfuerzos solo se verán reflejados por medio de la gestión con otros actores institucionales que sí cuenten con el presupuesto para apoyar a las comunidades. Esto además impide la debida participación de los BAAID en escenarios de articulación asociativa con otras organizaciones.

Los miembros de ambas unidades militares señalan que cuentan con recursos humanos pero carecen de medios financieros. En la tabla 13 se describen algunas consideraciones hechas por los encuestados.

Tabla 13. Justificación recursos económicos

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de implementos como trajes, pinturas, globos, sonido, micrófonos e inflables. • A los batallones le faltan recursos de Acción Integral. • El apoyo o las partidas se dan para ciertas actividades. Son muy pocas. • Falta de recursos para arreglar el material. • Tenemos materiales para trabajar. • Se cuentan con médicos y soldados que desempeñan muy bien su labor. • Falta más apoyo logístico. • Falta material de pinturita, saltarín, teatro. • Lo humano está, pero en lo económico y en lo técnico no hay absolutamente nada. • No tenemos todos los implementos necesarios. • Se cuentan con recursos humanos, pero se necesitan más recursos económicos y técnicos. • La Acción Integral requiere de un presupuesto mayor al de mi sueldo. • Falta apoyo en el mantenimiento de las herramientas es bien sabido que tenemos los recursos humanos pero no técnicos ni económicos. • Ningún comandante invierte los recursos en Acción Integral, y al batallón no le ha llegado ninguna partida como tal. • Porque nos falta material para trabajar mejor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Muchas veces la parte económica impide hacer todo lo que se desea. • Más o menos ya que el material que hay no es el adecuado para la labor de Acción Integral. • Solo se cuentan con los recursos humanos. • El mariachi del Ejército Nacional no tiene designado partida directa para necesidades y mantenimiento de uniformes e instrumentos. Por otra parte ha surgido la necesidad de incorporar civiles o militares que tengan conocimiento musical pero no ha sido posible. • Falta apoyo por parte de la unidad. • Apenas estamos formando los batallones, faltan medios y personal. • Partidas muy lánguidas para los batallones de Acción Integral y los equipos de Fe en Colombia. • Se busca siempre articular, gestionar y tocar puertas donde sea necesario. • El Ejército cuenta con ventajas institucionales que no tienen otras entidades, el desplazamiento a lugares donde solo el Ejército entra. • A veces son más las necesidades de la comunidad que los recursos que tenemos. • Solo se cuenta con el recurso del personal. • Faltan elementos técnicos, no hay recursos económicos. Todo se hace mediante la gestión frente a entes públicos.

-
- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano y técnico, poco económicos, y en algunas ocasiones alcanza para comprar material. • Se cuentan con algunos pero faltan más. • Se cuenta con el material de trabajo. • No cuento con los recursos. • Los recursos humanos sí, pero no hay material técnico y menos económico. • Falta mucho apoyo pero la parte humana siempre logra que los objetivos dados por las unidades sean mejores. • Se realiza el trabajo con las uñas en algunos casos pero se trabaja. • Son muy pocos los recursos que llegan al batallón. • Faltan recursos y capacitación. • Se cuentan con los materiales para realizar diferentes actividades. • No hay apoyo económico. • Cuento con los recursos humanos, en lo económico no. • A veces no queda dinero porque toca comprar material. • Faltan recursos de mantenimiento. • Faltan recursos económicos para los mantenimientos de los instrumentos y de los implementos de los artistas. • Cuento con el equipo técnico o humano para el desarrollo de mis actividades en Acción Integral. | <ul style="list-style-type: none"> • Los batallones no tienen recursos económicos pero sí recursos humanos. En mi caso he desarrollado buenas acciones sin recursos económicos, solo gestión. Por ejemplo, tenemos el único vivero de los Baaid. • Recursos económicos es donde mi batallón tiene más falencias, no cuenta con los medios necesarios. • Se cuenta con el apoyo logístico requerido. • Nos hacen falta vehículos y equipos técnicos para que la labor sea mucho mejor. • Se cuenta con el personal pero falta material. • Se debe tener una partida económica propia. |
|--|--|
-

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

Con relación a lo anterior, el comandante militar del BAAID 2 considera que entre las dificultades que enfrentan, es la falta de asignación de recursos y medios para permitirles ser autosuficientes “sin tener que estarle pidiendo combustible o vehículos a otros batallones”, y tener las herramientas necesarias para cubrir toda la jurisdicción.

3.4.3.8. Experiencias positivas de la acción integral

Tanto para el BAAID No. 2 y No. 5, son muchas las experiencias positivas que les ha dado el trabajo social y comunitario. En general dichas satisfacciones se le atribuyen a la población civil por los beneficios entregados y el cariño retroactivo por parte de ellos hacia los soldados del Ejército Nacional. A continuación en la tabla 14 se describen algunas de estas experiencias.

Tabla 14. Experiencias positivas de la Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • Información que nos dieron para que no se llevaran a unas niñas a la guerra e información para que no cayera la tropa. • La desmovilización de los grupos armados de la ley. • En las actividades se nota la satisfacción por parte de la población beneficiada. • Jornadas de fortalecimiento institucional. • La sonrisa de los niños recibiendo un globo. • Las jornadas de apoyo al desarrollo que se hacen en los diferentes municipios de Santander. • Las experiencias positivas es ver como una población nos da acogida amablemente, agradeciendo nuestra labor. • En realidad son muchas. Cuando estuve en resguardos indígenas, habían niños que nunca vieron un payaso y como yo fui de payaso, fue muy bonito porque todos me querían abrazar. Y en las jornadas de apoyo al desarrollo los abuelitos son los más agradecidos, siempre esos abrazos y esas bendiciones que nos dan. • Las lágrimas de agradecimiento y felicidad de un líder de una población a la cual llevamos por medio del programa Fe en Colombia, proyectos productivos para el desarrollo de esta región. • Tengo muchos recuerdos pero en particular uno que nos sucedió en el municipio Las Mercedes (Norte de Santander) donde terminábamos con el ciclo de las actividades y con lágrimas en los ojos los niños nos pedían que no nos fuéramos, que nos quedáramos más tiempo. Ese es el momento en que uno personalmente dice que está haciendo las cosas bien. • Una de mis experiencias más recordadas fue trabajar con la comunidad indígena. • Cuando se han realizado jornadas a poblaciones marginadas, las cuales quedan muy agradecidas. También en los colegios, universidades y ancianatos, nos hacen sentir que somos importantes para ellos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los días. Las jornadas de apoyo al desarrollo, las actividades, las reuniones con seres que tanto tienen para aportarle a este país, los paisajes. • La alegría de las personas después de las actividades. • La gratitud de la población apoyada, las experiencias que comparten en el marco de actividades como cátedra de paz o recopilación de testimonios de memoria histórica. • Llevamos felicidad a los soldados, niños y ancianos. • Todas, me llevo todas las experiencias del mundo siempre positivas. Amo la Acción Integral, amo mi trabajo dentro del batallón. • Es incalculable medir la alegría de los niños cuando ven cómo hacemos trabajos que los benefician. Ver cómo personas que eran 100% “farianas¹⁵” trabajan de la mano con nosotros y se hace una reconversión de su ideología. • En Cartagena del Chairá. Percibir como un pueblo de Colombia con más de cien años de fundado jamás había tenido presencia directa de entidades del Estado y jamás había celebrado unas ferias y fiestas ni nada por el estilo. El calor humano, la acogida y la admiración valen más que mil medallas. • Los agradecimientos de la población al final de cada actividad. • Llevar a un miembro de una Junta de Acción Comunal a un lugar donde para sacar una persona a un centro médico le demoraba cuatro horas en caballo, luego tomar un bus y durar tres horas más, fue una bonita experiencia. • Me ha traído un sin número de experiencias maravillosas que me han servido para ser mejor como persona, a nivel familiar y laboral. El trabajo con los niños, comunidades indígenas como La Guajira y poblaciones vulnerables que marcan de por vida. • Son tantas que en realidad pienso en las veces que he visto sonreír a más de una persona y dar las gracias, es lo máximo. • La alegría reflejada en niños y abuelos. • El agradecimiento sincero de la población y su confianza puesta en el Ejército.

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

¹⁵ Término militar utilizado para referirse a los grupos familiares de las Farc.

Para el comandante del BAAID 5, los batallones de Acción Integral son muy importantes porque le permiten al Ejército Nacional “tenderle una mano colaborativa a la población civil”. Considera que van por muy buen camino y a pesar de que deben mejorar el relacionamiento con otras instituciones, afirma que con mucho esfuerzo lo están logrando. Ejemplo de ello son los proyectos productivos que están realizando en temas agrícolas y piscícolas, las actividades culturales y artísticas, y las obras de infraestructura. Entre los cuales se encuentra el proyecto “100 familias por el Tolima” que impulsa iniciativas de emprendimiento y huertas de autoconsumo en la región.

Mientras tanto, el comandante del BAAID 2 considera que la importancia de los BAAID es alta, debido a que las instituciones no pueden lograrlo solas. “La experiencia demuestra la necesidad de emplear la Acción Integral y acercar las instituciones a la población civil va a garantizar la seguridad y la defensa, garantizando la cohesión social y a su vez el reconocimiento de la población nos permite llegar a los rincones más apartados”.

3.4.3.9. Alternativas para fortalecer la estrategia de Acción Integral

Al finalizar la encuesta, los miembros de ambos batallones plantearon algunas alternativas que de acuerdo a su experiencia, conocimiento o percepción consideran pueden fortalecer la estrategia de Acción Integral. En términos generales dichas apreciaciones hacen referencia a la asignación presupuestal, el reconocimiento por parte de otros mandos militares, el apoyo logístico, las capacitaciones u otros. Tal como lo señala la tabla 15, las necesidades de las población objetivo de estos batallones tienen tantas necesidades, que estas unidades deben ser cada vez más fuertes para lograr una cobertura más amplia.

Tabla 15. Alternativas para fortalecer la estrategia de Acción Integral

BAAID 2	BAAID 5
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando los comandantes de todos los rangos vean la Acción Integral con otros ojos, le dará el verdadero valor y aceptación que se debe a esta estrategia porque es la 	<ul style="list-style-type: none"> • Creando partidas y compra de material técnico para llevar a cabo la misión y vehículos, capacitación y personal ya que los Baaid no cuentan con personal para llevar a cabo la misión.

única forma de transformar y lograr la aceptación de la población.

- Capacitar a los soldados y comandantes de Acción Integral.
 - Fortalecer con más recursos.
 - Que el mando de las unidades de Acción Integral estén a cargo de cuadros debidamente capacitados en el tema y ante todo la vocación de servicio a los demás. Permitir el uso de las herramientas de Acción Integral (orquestra, circo).
 - Las secciones por cumplir con plazos legalizan actividades con fotos, lo que se puede hacer es tener el contacto directo de todas las actividades que realicen sea en una alcaldía, policía, secretaría de deportes, hospital y otros.
 - Que las Divisiones apoyen más a los batallones de Acción Integral.
 - Recibir más apoyos de las empresas para ayudar a quien más lo necesita.
 - Fortalecer el material necesario para trabajar.
 - Lograr que las jornadas de apoyo al desarrollo duren más tiempo.
 - Se puede reforzar con más unión entre las unidades cercanas y suministrando recursos monetarios para adquirir cosas materiales o apoyar las necesidades de la población civil.
 - Más capacitaciones.
 - Conocimiento para que todo hombre de Acción Integral puede desarrollar su labor.
 - Que los comandantes que lleguen a estas unidades sean idóneos, tengan conocimiento y les guste la Acción Integral. Material para el desarrollo de actividades, para entregar a la población civil y más compromiso de las otras instituciones.
 - Capacitando más el personal que integran estos batallones y que los comandantes tengan más conocimiento en Acción Integral para que esta labor sea más efectiva.
 - Apoyando con recursos económicos y materiales.
 - Capacitando más a los soldados, los comandantes de batallón y de brigadas.
 - Más apoyo logístico.
 - Más apoyo de todos los superiores.
 - Impulsando programas eficaces que brinden una seria ayuda, esto aumenta la credibilidad.
 - Más recursos para los batallones de Acción Integral así se fortalece esta estrategia.
 - Aportándole recursos y personal idóneo para Acción Integral.
 - Adelantando más programas por parte del Estado en las diferentes áreas. Fortalecer
 - Podríamos fortalecerla con más apoyos económicos y humanos en las unidades de Acción Integral y Desarrollo.
 - Todos los apoyos que lleguen nunca van a hacer suficientes porque hay muchas necesidades, así con apoyo de las instituciones.
 - Asignando partidos vehículos, material y personal.
 - Con apoyo del material necesario para el personal y así poder realizar las actividades.
 - Con presupuesto para impactar más a la comunidad.
 - Dándonos más lazos de amistad y trabajo en común.
 - Mayor apoyo económico de parte del Comando del Ejército a los BAAID y los equipos de Fe en Colombia. Creación de escenarios de interacción con cooperantes internacionales y sujetos de responsabilidad social empresarial.
 - Dando a conocer estas acciones de las que la gente desconoce y motivar a las personas a hacer voluntariados, donaciones y ayudar.
 - Con los círculos de calidad o trabajo más vinculante en la toma de ideas con el personal de más experiencia de los grupos musicales y de Acción Integral.
 - Con un mayor personal en las unidades militares para tener una mayor cobertura con nuestras actividades.
 - Trabajando así como venimos articulados con los diferentes entes del Estado.
 - Vinculando empresas privadas para que hagan parte y sean activos en toda ocasión.
 - El acompañamiento civil es muy importante, hablo desde lo que hago. Cada batallón debe tener un vivero. Nosotros hemos entregado a la comunidad 15.000 plantas forestales y 5.000 hortalizas. Todo para la protección de fuentes hídricas y la seguridad alimentaria de las poblaciones más vulnerables.
 - En la Escuela Superior de Guerra sería muy importante que dieran una muy buena capacitación de Acción Integral y Desarrollo a los nuevos señores teniente coroneles y generales. En lo posible lograr que los cuadros tengan un segundo idioma. A los agregados militares deberían darles tareas de Acción Integral, por ejemplo que al término de su agregación regresen con convenios de cooperación en beneficio de la institución o de las comunidades.
-

los lazos de amistad con los entes territoriales. Personal idóneo para preparar y fortalecer el conocimiento y así transmitirlo.

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas.

3.5. Resumen sobre los resultados de las variables de análisis de la investigación

A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos en esta investigación, los cuales fueron explicados en párrafos anteriores.

Tabla 16. Resumen sobre los resultados de las variables de análisis de la investigación

Variables	Dimensiones
Políticas nacionales	<p>De acuerdo al análisis realizado sobre las directrices gubernamentales que han sido diseñadas para contribuir y promover acciones no armadas del Ejército Nacional en los últimos cincuenta años, es preciso afirmar que solo se han dado bajo un apoyo doctrinal para la institución por parte del gobierno de turno, más no como una política diseñada para dicho fin.</p> <p>Estos hechos se remontan a gobiernos como el de Pinilla (1953) donde para pacificar el país se le pidió a los militares asistir a las comunidades más vulnerables, luego en la presidencia de Lleras (1958) se destinaron recursos para fomentar la inversión social en las zonas afectadas por las guerrillas.</p> <p>La primera vez que dicho trabajo social por parte del Ejército Nacional escaló al escenario social y político del Estado, fue en el gobierno del presidente Guillermo León Valencia (1962). En esta época el General Alberto Ruiz Novoa presentó un plan enfocado a un esfuerzo no armado que beneficiaba a la población. La propuesta fue trabajar en conjunto con médicos, odontólogos, reconstruir viviendas, huertas, brindar servicios de peluquería, zapatería y otras acciones. Tres planes fueron claves en este proceso el Plan Lazo, el Plan Perla y el Plan Andes, con los cuales se acentuaron los objetivos no armados de la fuerza.</p> <p>Sin embargo, solo hasta el 2017, el Ejército Nacional creó el CAAID, que tiene dos brigadas y ocho batallones conformados por soldados, suboficiales y oficiales especialistas en la estrategia no armada del Ejército Nacional.</p>
Aspectos sociodemográficos	<p>La mayoría de la muestra analizada en esta investigación fueron hombres, de los cuales una gran parte estaban entre el grupo etario de los 21 a los 30 años.</p> <p>Dichos resultados permiten deducir, que aún el papel del hombre militar es protagónico en el desarrollo e implementación de labores propias de su misión institucional. No obstante, el papel de la mujer fortalecería la confianza de este tipo de acciones no armadas por parte del Ejército.</p>
Carrera militar	<p>La población predominante en los batallones de Acción Integral fue soldados, es decir que son los encargados en la práctica de ejecutar la estrategia no armada. Frente a su tiempo de servicio en el Ejército, la mayoría expresó un período de permanencia de 10 a 15 años. A su vez, teniendo en cuenta que el conocimiento de los miembros de los BAAID sobre el área de Acción Integral es fundamental para lograr que la estrategia implementada llegue al fin esperado, los resultados obtenidos permitieron concluir que dicho conocimiento está en un nivel medio y alto.</p> <p>Con respecto a la formación y a la experiencia armada de los miembros de los BAAID es preciso afirmar que es alta. Es decir que la mayoría de sus integrantes han tenido relación con la estrategia operacional convencional del Ejército. Sin</p>

	embargo, estos mismos encuestados manifestaron haber sido capacitados en estrategias no armadas y tener experiencia previa en ello. Por tanto, demuestran tener un alto grado de satisfacción frente a la labor social realizada.
Percepción frente a las estrategias de Acción Integral	Con relación a la percepción de los miembros de los BAAID sobre la estrategia no armada desarrollada, los hallazgos arrojaron que en su mayoría valoran y estiman el alto grado de satisfacción expresado por la población civil en general. Sin embargo, consideran que al interior de la fuerza, en especial por parte de algunos comandantes militares, no existe un aprecio frente a la misión social que llevan a cabo. De manera particular los integrantes de estas unidades del Ejército expresan sentirse a gusto con la labor realizada, por ello es pertinente aumentar los escenarios de capacitación y promoción dentro de la institución. Por su parte, entre los aspectos que menos les gusta es la ausencia de autonomía logística y presupuestal, a su vez la falta de apoyo por parte de otras unidades.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación.

Conclusiones

A lo largo de este proyecto de investigación se pudo reconocer que el Ejército Nacional continúa asumiendo un rol fundamental en el marco del postacuerdo debido a dos componentes fundamentales: i) garantizar la seguridad pública y enfrentar a los grupos criminales y delincuenciales que permanecen vigentes y; ii), permitir el cumplimiento de lo establecido en el Acuerdo de Paz, con el fin de lograr una paz estable y duradera, y con ello, contribuir a la superación del conflicto y el bienestar de la población civil. Para lograrlo, los militares han venido implementando una estrategia no armada, con énfasis social y comunitario, denominada Acción Integral y por ello, crearon en el 2017, los Batallones de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo.

Por consiguiente, y luego de hacer una extensiva revisión bibliográfica y análisis metodológico, es preciso afirmar que el Ejército colombiano viene realizando acciones no armadas en pro de garantizar el bienestar y el desarrollo social. En principio, orientando su labor a las poblaciones más vulnerables, a las personas que se encuentran en zonas de conflicto y todo lo anterior, en articulación con otras instituciones del Estado y organizaciones privadas.

Bajo esta mirada, las oportunidades identificadas por los miembros y comandantes de los Batallones de Acción Integral que fueron objeto de estudio, se encuentra de manera predominante el afecto y apoyo de la población civil en general beneficiada con este esfuerzo comunitario por parte del Ejército. Es decir, su percepción positiva frente a la intervención social de los militares.

A su vez, señalan que las buenas relaciones y la percepción entre el Ejército Nacional y las instituciones públicas y privadas, facilita la gestión de proyectos y actividades orientadas al desarrollo social. No obstante, se puede identificar que entre las amenazas reconocidas en este análisis está la falta de autonomía presupuestal, ya que toda acción desarrollada por los

batallones depende de los recursos aportados por otras organizaciones, no tienen recursos propios para estas tareas.

Con relación a las fortalezas con las que cuentan los BAAID en Santander y Cundinamarca, está la capacitación, experiencia, acogida y aprecio por parte de los militares que llevan a cabo esta misión comunitaria, que pese a haber recibido entrenamiento militar armado, realizan con agrado la estrategia de Acción Integral. A esto se le suma la integración de un equipo profesional que los apoya y los asesora en esta labor (Fe en Colombia), el aprovechamiento de herramientas lúdicas como grupos musicales o circos, y el reentrenamiento recibido cada seis meses para estar actualizados en temas de derechos humanos, y otros.

Sin embargo, entre las debilidades más notorias de estas unidades está el presupuesto asignado. En la actualidad los BAAID no cuentan con recursos para actividades sociales y comunitarias. Las partidas económicas asignadas son para el sostenimiento administrativo y el pago de los profesionales. Por tanto, existe una limitación logística muy alta, en cuanto a que no son autónomos ni con el transporte para movilizar a sus miembros, ni con el presupuesto para articularse con el resto de entidades.

Por otra parte, las directrices diseñadas por el Gobierno Nacional durante los últimos 50 años en Colombia, han contribuido con la labor social de los militares solo desde un direccionamiento doctrinal. No ha existido un apoyo presupuestal, ni el diseño de una política pública para este fin. Estas unidades militares al depender de los recursos de otras instituciones y organizaciones, no tienen la autonomía suficiente para beneficiar a las poblaciones vulnerables.

En cuanto a las características profesionales y humanas de los militares encargados de liderar los procesos comunitarios, es preciso afirmar que en su mayoría tuvieron experiencia previa en labores armadas y operacionales en el marco del conflicto armado interno. No

obstante, una cifra superior al 90% sobre los miembros de los Batallones de Santander y Cundinamarca, fueron capacitados y entrenados en la estrategia de Acción Integral. Por tanto son soldados que conocen sobre la labor social y comunitaria que realizan.

La percepción de los militares que conforman los Batallones de Acción Integral del Ejército Nacional en Santander y Cundinamarca es en su mayoría positiva. Pese a lo anterior, en su mayoría expresaron ausencia de reconocimiento por parte de los comandantes militares, falta de recursos para trabajar, poco apoyo por parte de otros batallones y en general, deficiencia logística para llevar a cabo su labor.

Es interesante que aquellos hombres entrenados para misiones armadas, en la actualidad sean los encargados de llevar a cabo la estrategia no armada de Acción Integral. Esto sin duda implica diversos retos en estas unidades militares: i) una constante capacitación y entrenamiento frente al tema, y ii) un reconocimiento interno por parte de los superiores militares u otras unidades hacia quienes hacen parte de estos batallones. Trabajar en ello, es sin lugar a dudas un reto para el desarrollo y la construcción de paz.

Referencias Bibliográficas

- Atehortúa Cruz, A. (2010). De montoneras de caudillos a Ejércitos Nacionales en América Andina. *Revista Colombiana de Educación*, 188-204.
- Ávila, A. (05 de Junio de 2017). “La Policía debe separarse del Ministerio de Defensa”: Ariel Ávila. (R. Semana, Entrevistador)
- Departamento Regional para América Latina de Asdi (Asdi). (2003). Manejo de conflictos en América Latina. Suecia.
- Bahamón, J. (2015). *Papel de las Fuerzas Militares en el Post Conflicto (tesis de especialización)*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.
- Bernal, M. M. (2018). Acción Integral. (A. Villada, Entrevistador)
- Black, J. (1991). *¿A Military Revolution? Military Change and European Society 1550-1800*. Palgrave-Macmillan. Londres.
- Botton, F. (2008). *China, su historia y cultura hasta 1800*. México: Editorial el Colegio de México.
- Cable News Network. (Enero de 2017). Lo que salió bien y lo que salió mal del acuerdo de paz de El Salvador 25 años después de su firma. El Salvador. Recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2017/01/16/lo-que-salio-bien-y-lo-que-salio-mal-de-proceso-de-paz-de-el-salvador-25-anos-despues-de-su-firma/>
- Cabrera, F. (2005). *Relaciones civiles y militares durante el periodo comprendido entre 1994 – 2002 y su incidencia en la seguridad nacional(Tesis maestría)*. Universidad Javeriana. Bogotá.
- Campuzano Volpe, F. (2007). De la Guerra Fría al choque de civilizaciones: nacionalismo y milenarismo en la obra de Samuel P. Huntington. *Revista Argumentos (México)*, 159-175.
- Caño, A. (1992). *Gobierno y guerrilla firman la paz en El Salvador tras 12 años de guerra civil*. Washington.
- Castillejos, A. (2009). Los archivos del dolor: ensayos sobre la violencia. *Revista Colombiana de Antropología*, 257-265.

- Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). (2005). *Derecho Internacional Humanitario*. Comité Internacional de la Cruz Roja.
- Clausewitz, C. (2016). *De la Guerra*. España: Greenbooks.
- Colom Piella, G. (2014). La revolución militar posindustrial. *Revista de Estudios Sociales*, 113-126.
- Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM).(2017). *Manual de Acción Integral Conjunta*. Bogotá: Imprenta de las Fuerzas Militares.
- Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM). (1999). *Manual de operaciones psicológicas / Colombia. Colección Manual FF.MM. 5-3*. Bogotá: Imprenta de las Fuerzas Militares.
- Cortés, N. G. (Mayo de 2015). *Mara Salvatrucha: Producción y reconfiguración simbólica. Una mirada desde la semiótica. Mara Salvatrucha: Producción y reconfiguración simbólica. Una mirada desde la semiótica* (Tesis de pregrado). Tesis de pregrado. Universidad Santo Tomás. Bogotá.
- Cubides, J., & Garay, C. P. (2013). Hacia la construcción de un estado del arte de la seguridad y defensa nacional en Colombia. *Revista científica General José María Córdova*, 81-98.
- Currea, V. (2014). *Nepal, los errores de la desmovilización*. Bangkok.
- Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 271-302.
- Díaz, M. J. (2018). Acción Integral. (A. M. Villada, Entrevistador)
- Diccionario Ejército. (2018). *Diccionario Ejército*. Obtenido de Definición de Ejército: Diccionario Ejército
- Ejército Nacional (EN). (2017). *Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo*. Obtenido de: <https://www.ejercito.mil.co/index.php?idcategoria=419931>
- Ejército Nacional (EN). (2017). *Doctrina de Acción Integral y Desarrollo*. Comando de Acción Integral. Bogotá.

- Ejército Nacional (EN). (2018). *Ejército Nacional, Patria, Honor y Lealtad*. Obtenido de Misión y Visión: https://www.ejercito.mil.co/conozcanos/mision_vision_362168
- Agencia EFE. (2005). El Gobierno indonesio y los rebeldes de Aceh firman un histórico acuerdo de paz. Obtenido de https://elpais.com/internacional/2005/08/15/actualidad/1124056803_850215.html
- Fernández, J. (2009). *Diccionario Político y Social del Mundo Iberoamericano*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Freedman, L. (1992). *La evolución de la estrategia nuclear*. Ministerio de Defensa. Madrid.
- García Covarrubias, J. (2002). “El militar posmoderno en América Latina”. *Security and Defense Studies Review*, 66-80.
- González, F. (2004). Una mirada de largo plazo sobre la violencia en Colombia. *Revista Bajo el Volcán*, 47-76.
- Guelmes, E., & Nieto, L. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 23-29.
- Guevara, R. (2016). El estado del arte en la investigación: ¿análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos? *Revista Folios*, 165-179.
- Janowitz, M. (1960). *The Professional Soldier, A Social and Political Portrait*. Estados Unidos: Editorial Free Press.
- Jaramillo, J. (2015). Perspectivas Comparadas de la Presencia de la Policía durante el Conflicto y el Postconflicto: los Casos de Guatemala, El Salvador, Irlanda del Norte, Afganistán y República del Sur de Sudán. *Revista De Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 181-202.
- Kuhlmann, J. &. (2004). *Los militares y la sociedad en la Europa del siglo XXI: un análisis comparativo*. Santiago de Chile: Ediciones Fundación Konrad Adenauer.
- Kuznik, A., Hurtado Albir, A., & Espinal Berenguer, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. MonTI. *Revista Monografías de Traducción e Interpretación*, 315-344.
- López, A. (1993). La Historia Militar entre Renovación. *Revista Manuscripts*, 215-242.

- Lozano, C. (19 de Agosto de 2016). Análisis sobre Colombia / Damasco: doctrina de guerra. *Resumen Latinoamericano*. Obtenido de:
<http://www.resumenlatinoamericano.org/2016/08/22/analisis-sobre-colombia-damasco-doctrina-de-guerra/>
- Malamud, M. (2014). El nuevo "militar flexible". *Revista mexicana de sociología*, 639-663.
- Maza, A. (2018). Sudán del Sur: Gobierno y oposición firman acuerdo de paz. Obtenido de France 24: <https://www.france24.com/es/20180805-sudan-acuerdo-paz-kiir-machar>
- Mejía, A. J. (2017). Batallón de Acción Integral y Desarrollo. Ejército Nacional.
- Miller, D. (2003). *La Guerra Fría en retrospectiva*. *Revista de Estudios Sociales*, 165-167.
- Montero Bagatella, J. C. (2013). El concepto de seguridad en el nuevo paradigma de la normatividad mexicana. *Revista Región y Sociedad*, 25(58), 203-238.
- Moskos, C. (1991). *The Military: More than Just a Job*. Nueva York: Libros militares de Brassey's.
- Muñoz Aguirre, N. (2011). El estudio exploratorio. Mi aproximación al mundo de la investigación cualitativa. *Revista Investigación y Educación en Enfermería*, 492-499.
- Navarro, Á. G. (2013). Ética del Desarrollo Humano según el enfoque de Martha Nussbaum. *Revista Phainomenon*, Vol. 12, 19-28.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2018). Sierra Leona - UNAMSIL - Antecedentes. Obtenido de
<http://www.un.org/es/peacekeeping/missions/past/unamsil/background.html>
- Orlando Meto, J. (2016). Resumen del Acuerdo de Paz. *Revista de Economía Institucional*, 319-337.
- Peña, L., Casas, L., & Mena, M. (2009). La Guerra Psicológica contemporánea conceptos esenciales y características. *Revista Humanidades Médicas*, 22.
- Pereira Pérez, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, 15-29.

- Pinzón Rueda, C. N., & Montaña Barrera, Y. P. (2016). *Ecós de la Primera Guerra Mundial en el periódico El Tiempo*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Picazzo Palencia, E., Gutiérrez Garza, E., Infante Bonfiglio, J., & Cantú Martínez, P. (2011). La teoría del desarrollo humano y sustentable: hacia el reforzamiento de la salud como un derecho y libertad universal. *Revista Estudios Sociales*, Vol. 19, 254-279.
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Revista Enseñanza e Investigación en Psicología*, 113-130.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (s.f.). Informe nacional de desarrollo humano. Obtenido de <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollohumano/concepto/>
- Ramírez, L. (2009). *El Arte de la Guerra de Sunzi*. Madrid: Edición bilingüe chino-español.
- Rojas, D. (2012). La intervención internacional: los desafíos de la conceptualización. *Revista Colombia Internacional*, 81-109.
- Rouquie, A. (1982). *L'état militaire en Amérique Latine*. Paris: Seuil.
- Salguero, G. (1998). *Hacia la consolidación del derecho humano a la paz*. Universidad Nacional de La Plata. Guatemala.
- Sánchez Rojas, C. F. (2016). Colombia en el post-acuerdo y el rol de la infraestructura de transporte. *Revista de Ingeniería*, núm. 44, 28-35.
- Saumeth, E. (2015). Nicaragua y su política de defensa nacional. Cartagena.
- Salgar, D. (2016). Las falencias del proceso de paz en Sudáfrica. *El Espectador*.
- Seguel Rojas, F. (2016). Un Ejército para la paz. las bases para el cambio doctrinario en el Ejército de Chile (2002-2006). *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 11 (1), 219-238.
- Sen, A. (1999). El futuro del Estado de Bienestar. Conferencia pronunciada en el "Círculo de Economía" de Barcelona. Obtenido de <http://www.lafactoriaweb.com/articulos/amartya.htm>

- Sen, A. y Dreeze, J. (2002). *Development and Participation*. India: Oxford, Oxford.
- Stein, T. (2002). Rol de las Fuerzas Armadas en el Orden Constitucional de Alemania. *Revista Ius et Praxis*, 21-33.
- Suárez, J. (2010). *Acción Integral 2006-2009*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Ugarriza, J. (2013). La dimensión política del postconflicto: discusiones conceptuales y avances empíricos. *Revista Colombia Internacional*, vol. 77, 144.
- Valencia Agudelo, G. D., Gutiérrez Loaiza, A., & Johansson, S. (2012). Negociar la paz: una síntesis de los estudios sobre la resolución negociada de conflictos armados internos. *Revista Estudios Políticos*, 149-174.
- Valencia, Á. (2006). Acción Integral: una historia de ayuda y gestión. *Revista "Fuerzas Armadas"*, *Escuela Superior de Guerra*, edición 198.
- Valencia, G. M. (2016). Programa Fe en Colombia listo para ser implantado en todo el país. (M. Ommati, Entrevistador).

Anexos

Anexo 1

Encuesta sobre los Batallones de Acción Integral del Ejército Nacional de Santander y Cundinamarca, en el marco del posacuerdo en Colombia.

1. Datos demográficos

A. Edad(*)

- Menor de 20 años
- 21 a 30 años
- 31 - 40 años
- Mayor de 40 años

B. Género (*)

- Masculino
- Femenino
- Otro

2. Carrera militar

A. Rango militar actual (*)

- Soldado profesional
- Soldado bachiller
- Suboficial
- Oficial
- Civil

B. Tiempo de servicio en el Ejército (*)

- Menos de 5 años
- 5 -10 años
- 10-15 años
- Más de 20 años

C. ¿Cómo considera que es su grado de conocimiento sobre el área de Acción

Integral? (*)

- Alto
- Medio
- Bajo

D. ¿Qué tipo de formación de base (en la escuela militar) recibió para desempeñarse como militar en la actualidad? (*)

- Estrategia armada en contra del enemigo
- Estrategia social y comunitaria
- Ambas

E. ¿Se ha desempeñado en labores operacionales? Es decir, trabajó en el área de combate, en enfrentamiento con grupos armados ilegales y otros. (*)

- Sí
- No

F. ¿Cuánto tiempo estuvo desempeñando estas labores operacionales en lo que lleva de servicio como militar? (*)

- Menos de 5 años
- De 5 a 10 años
- Más de 10 años
- Nunca

G. ¿Desde hace cuánto se viene desempeñando en el ámbito de Acción Integral, ya sea porque haga parte de los Batallones de Acción Integral o previamente haya integrado uno de los equipos de acción integral en otras unidades militares? (*)

- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a 10 años
- Más de 10 años

H. ¿Ha recibido algún tipo de formación especial para desarrollar estrategias de Acción Integral? (*)

- Sí No

I. Si su respuesta anterior fue afirmativa. Cuéntenos qué tipo de formación recibió y por parte de qué institución. (*)

J. ¿Estás capacitaciones fueron antes o después de hacer parte del batallón de Acción Integral? (*)

- Antes
- Después

K. ¿Ya tenía experiencias previas en acciones no armadas o sociales en el Ejército Nacional? (*)

- Sí
- No

L. En caso de responder positivamente la respuesta anterior por favor describa ¿Qué tipo de acciones no armadas había desarrollado con la comunidad? (*)

3. Percepción frente a las estrategias de Acción Integral

A. Con una calificación 1 a 5, siendo 1 el de menor valor y 5 el de mayor valor. Considera usted que su labor y esfuerzo es reconocida por los siguientes actores: (*)

	1	2	3	4	5
Miembros de los Batallones de Acción Integral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otras unidades del Ejército Nacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Población civil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B. Justifique su respuesta anterior (*)

C. ¿Le gusta la labor que desarrolla desde el área de Acción Integral? Califíquela dicha satisfacción con una calificación 1 a 5, siendo 1 el de menor valor y 5 el de mayor valor. (*)

D. ¿Puede indicarnos por favor qué es lo que más le gusta y lo que menos le gusta de la labor desempeñada en el área de Acción Integral? (*)

E. ¿Desde su labor como militar le gustaría integrar otro equipo diferente al de Acción Integral? (*)

- Sí
- No
- Más o menos

F. Justifique su respuesta anterior(*)

G. ¿Cuáles son las principales oportunidades que se encuentran en el entorno para poder llevar a cabo la labor social y comunitaria que lideran en los batallones de Acción Integral? (*)

H. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrentan los batallones frente a la implementación de la Acción Integral? (*)

I. ¿Cuáles son las principales dificultades que tiene a nivel personal para llevar a cabo su labor de Acción Integral? (*)

J. ¿Cuenta con los recursos económicos, técnicos o humanos para el desarrollo de sus actividades en Acción Integral? (*)

- Sí
- No
- Más o menos

K. Explíquenos su respuesta anterior(*)

L. ¿Qué tipo de experiencias positivas recuerda en las labores sociales que ha realizado en los Batallones de Acción Integral? (*)

M. ¿Cómo cree que se puede fortalecer la estrategia de Acción Integral de los batallones? (*)

Anexo 2**Preguntas - Entrevista a comandantes de Batallón****NOMBRE Y CARGO.**

1. ¿Cuál ha sido su experiencia militar previamente antes de llegar al batallón de Acción Integral? ¿Usted es de que arma?
2. ¿Antes de ser comandante del batallón de Acción Integral que hoy dirige ya se había desempeñado en esta área?
3. ¿Al asumir el comando del batallón de Acción Integral, usted recibió algún tipo de capacitación o formación profesional a respecto? Explíquenos por favor.
4. ¿Cuánto tiempo lleva como comandante en el batallón de Acción Integral?
5. ¿Qué tipo de directrices o doctrinas ha creado el Ejército Nacional para estimular la misión de este tipo de unidades? (Conocimiento de ellos frente a la reglamentación).
6. ¿Cuál es la circunscripción territorial en la que opera este batallón?
7. Ahora con respecto al personal a cargo, ¿puede decirnos cuántos miembros hacen parte del batallón, entre militares y civiles, y en qué áreas de la jurisdicción se encuentran?
8. ¿Quiénes conforman el batallón de Acción Integral?
9. ¿Qué tipo de formación o entrenamiento, y con qué regularidad, son capacitados los miembros del batallón de Acción Integral?
10. ¿Qué presupuesto le es asignado a los batallones para llevar a cabo esta misión comunitaria?
11. ¿Cuáles son las principales fortalezas internas con las que considera usted que cuenta el batallón para lograr su esfuerzo no armado? Pueden ser humanas, técnicas, etc...
12. ¿Con qué tipo de oportunidades se ha encontrado en el entorno (aclarar apoyo de otras instituciones) para implementar la estrategia de Acción Integral?
13. ¿Con qué tipo de dificultades se deben enfrentar sus miembros o en general el batallón para cumplir con su misión?
14. ¿Los recursos económicos y humanos con los que cuenta el batallón son suficientes para cumplir con su misión?
15. ¿Qué es lo más difícil de trabajar con la comunidad? Dejar sola a la comunidad.

16. ¿Qué debe mejorar externamente para contribuir con la misión institucional? Aquí se hace referencia al relacionamiento interagencial. Mejorar tanto interno como externamente.
17. ¿Cómo cree usted que es valorado o percibido el trabajo de los batallones a nivel Ejército, respecto a la población civil y con relación a las instituciones del Estado?
18. ¿Qué piensa usted sobre la importancia o pertinencia de que el Ejército promueva la estrategia de Acción Integral?
19. Mencionenos algunos proyectos en favor de las comunidades.
20. Qué considera que tienen por mejorar estas unidades militares en la región a cargo?
21. ¿Cómo puede mejorar o fortalecer la estrategia de Acción Integral?