



# El progreso de la Doctrina Militar en Colombia: Precedentes, Transformación y Futuro

*Por: Fabricio Cabrera Ortiz<sup>1</sup>*

---

1. Fabricio Cabrera Ortiz es brigadier general de la reserva activa del Ejército Nacional profesor cátedra de la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la Pontificia Universidad Javeriana, Magíster en Ciencia Política por la Universidad Javeriana, Magíster en Seguridad y Defensa Nacional de la Escuela Superior de Guerra, y Especialista en Relaciones Internacionales de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.





## Introducción

La elaboración de la doctrina militar en Colombia ha sido una constante construcción en términos de adaptabilidad, análisis, contexto histórico y estructuras eficientes para la defensa más eficaz y consistente de la democracia en el Estado colombiano, siendo el Ejército una de las instituciones que más la ha defendido y trabajado en aras del bienestar de la ciudadanía, su protección y constante progreso social. La visualización de las necesidades por parte de la Fuerza Pública se volvió una temática de exigencia absoluta en pro de la profesionalización del soldado colombiano y fortalecimiento de la institución desde sus mismos asentamientos.

A continuación se presentarán tres fases para el tratamiento de la concepción de doctrina en el Ejército colombiano: un contexto histórico donde se empezó a vislumbrar la perspectiva de lo que implicaba una doctrina en una institución de defensa; un desarrollo breve del concepto mismo de doctrina militar en el Estado colombiano y su consecuente aplicación para finalizar con unas conclusiones generales del tema, así como unas recomendaciones sobre las necesidades en el tratamiento que los actores actuales han de proceder para la continuidad del mejor uso de la institución militar para la defensa de la democracia y la ciudadanía colombiana.

## Defendiendo la democracia: el cambio de la doctrina de Estados Unidos frente a la amenaza interior representada en el Comunismo

Terminada la Segunda Guerra Mundial los Estados Unidos habían desarrollado el poder nuclear que le sirvió de respaldo estratégico a la doctrina militar durante el gobierno de Eisenhower, denominado *Estrategia Global*, que cubría el caso hipotético de un conflicto EE.UU. Vs. URSS, cuya única alternativa era la guerra nuclear o la rendición.

Para 1961 la Unión Soviética desarrolló su poder nuclear y la coyuntura de equilibrio destructivo hace que se revalúe la doctrina estadounidense y como resultado aparece el concepto “Respuesta Flexible”, que obligaba a buscar y seleccionar un grado de respuesta conforme a la agresión; dadas las capacidades militares de destrucción de las superpotencias, se entiende que no podía dejarse al azar. Por lo anterior, los Estados Unidos establecen distinciones frente a la agresión —comunismo como enemigo—, formulando el concepto de espectro de posibles conflictos, como se aprecia a continuación:

**Cuadro 1.**

### Espectro de posibles conflictos, doctrina de los Estados Unidos 1961

| Espectro de Posibles Conflictos: Respuesta flexible<br>(Doctrina EE.UU. 1961) |                |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tipo                                                                          | Oponentes      | Uso de armas atómicas o nucleares                              | Observaciones                                                                                                                                                                                                                        |
| Guerra Nuclear                                                                | EE.UU. Vs URSS | Sí                                                             | <b>Respuestas recíprocas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destrucción de objetivos militares: Estrategia contra fuerzas.</li> <li>• Destrucción total, actuación indiscriminada: Estrategia contra ciudades.</li> </ul> |
| Guerra Limitada, Local o Convencional                                         | Entre Estados  | No descartable<br>Posibilidad de incluir potencias nucleares * | * Conflicto evolucionaria a guerra nuclear.                                                                                                                                                                                          |

|                                                    |                                                                                                          |    |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Guerra Revolucionaria o Subversiva o de Guerrillas | Con teatros de operaciones en: América Latina, Asia y África (Sectores de la población* de algún Estado) | No | <p>* Uno de los cuales de tipo revolucionario, calificado de subversivo y comunista.</p> <p>En este espectro, la doctrina les asignó la misión a tales países de guardianes del orden interno.</p> <p>Deberían ser combatidos por las Fuerzas Armadas del país afectado.</p> |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

\*Adaptado de: Estados Unidos y las Fuerzas Armadas de América Latina: La Dependencia Militar, (Venerori L., 1973)

Los Estados Unidos en su nuevo ordenamiento doctrinal establecieron que la seguridad hemisférica les correspondía a los estadounidenses, y responsabilizaron a los países latinoamericanos de su orden interno, teniendo en cuenta también que producto de la evaluación que realizaron de las Fuerzas Armadas latinoamericanas, no llenaron las expectativas tecnológicas y logísticas para conformar una coalición contra una amenaza extra-continental.

Igualmente, los Estados Unidos en los años de 1960 y 1970, desarrollaron para América Latina el concepto del Anti-foco, que se trataba de contrarrestar la teoría del Foco originada por Ernesto Guevara (Che Guevara), la cual pretendía generar las condiciones insurreccionales con una guerrilla para tomar el poder. En este contexto doctrinal y frente a ese momento de nuestra historia las preocupaciones de la seguridad del Estado se vieron alteradas por estructuras internas subversivas y por lo tanto el enfoque de la defensa se proyectó frente a estas amenazas.

Amenazas que paulatinamente se convirtieron en agresiones contra la sociedad y el Estado por parte de estas estructuras guerrilleras alzadas en armas, empezando por las FARC y las que se sumaron posteriormente como el ELN, EPL, entre otras. Ante la puesta en riesgo de la democracia colombiana, enmarcado en el contexto de la Guerra Fría e incorporando en nuestra doctrina la guerra irregular, el Ejército Nacional se vio comandado a cumplir con su deber constitucional establecido<sup>2</sup>: “las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional”.

2. Artículo 217 de la Constitución Política de Colombia. (República de Colombia, 1991)

La doctrina del Comunismo se empleó en su momento para imponer por medio de la violencia un estilo de gobierno en contra de la voluntad de los pueblos, especialmente en los países en vías de desarrollo como el nuestro, aprovechando los descontentos, las desigualdades sociales, la inequidad, la extrema pobreza y la exclusión social. Todas las estructuras guerrilleras que aparecieron en Colombia tenían orientaciones e ideologías comunistas y se enfrentaban contra el Estado y la nación –contra un sistema político que aún con sus vicios e imperfecciones era democrático– usando la violencia.

La amenaza subversiva del Estado colombiano fue construida desde el seno del Partido Comunista. lo que puede corroborarse en la entrevista que Gilberto Vieira, secretario general de este partido dió a la periodista Marta Harnecker en la que afirma “nació de una decisión contenida en un pleno del partido, cuando se adoptó que: ... del [19]50 en adelante, el partido elabora su orientación táctica y estratégica... no se excluye ninguna forma de lucha, sino que se trata de combinarlas todas adecuadamente” (Santos Pico, 2007, p. 275).

## **Cooperación del ejército con las organizaciones del gobierno para una mayor superación en el orden social del pueblo: la teoría de la Construcción Nacional**

El primer paso para la formulación de la teoría de la Construcción Nacional, “se da en los Estados Unidos<sup>3</sup> en 1959 con el acta de seguridad mutua, que establece en forma oficial a las Fuerzas Armadas de los países subdesarrollados, como instrumentos principales de modernización económica y social” (Saxe Fernández, 1987, p. 102). Pero realmente su punto de aplicación se da en el gobierno de John F. Kennedy en el año de 1961.

La teoría de la Construcción Nacional, diseñada por la política norteamericana, constaba de dos fases: la primera, en síntesis, consistía en desarrollar cierto grado político, institucionalización de procedimientos y organizaciones políticas, de coherencia legal, es decir desarrollo político y modernización económica y social. La segunda consiste en designar

---

3. En los años de 1961 y 1968, producto del cambio doctrinario que se dió en Estados Unidos, el Secretario de Defensa Robert S. McNamara, como autoridad avalada por su gobierno para la definición de su política de seguridad, orientó la asignación de recursos no al campo militar, por considerar -como se enunció anteriormente- que la remota posibilidad de un ataque extra-continental contra la parte sur del continente americano, no ameritaba apoyo para sostener grandes fuerzas convencionales sino para tareas más urgentes e importantes del desarrollo social y económico. Es así como la ayuda militar se orientó a limitar compras de material bélico, de modo que esos recursos sirvieran para mejorar la seguridad interior y el desarrollo económico y social.

a las Fuerzas Armadas<sup>4</sup> de los países subdesarrollados como instrumentos modernizadores por excelencia (Saxe Fernández, 1987, p. 100).

Revisando la Sexta Conferencia de los Ejércitos Americanos (CEA) realizada en el Perú en noviembre de 1965, se trató el tema mencionado, pero no propiamente como teoría de la Construcción Nacional, sino como la Cooperación del Ejército con las organizaciones del Gobierno para una mayor superación en el orden social del pueblo ( IV Conferencia de Ejércitos Americanos (CEA), 1969, p. 14).

La teoría de la Construcción Nacional, o como prefiero llamarla, Cooperación del Ejército con las organizaciones del Gobierno para una mayor superación en el orden social del pueblo, fue factor determinante en la politización de las fuerzas armadas en los países latinoamericanos. El comprometimiento en la política, contribuyó a que los gobiernos militares produjeran los mismos vicios de la clase política; además, quisieron perpetuarse en el poder. En algunos casos, en tiranías y al ser excluyentes de la participación política, profundizaron las crisis propias de cada país.

De manera congruente, esta politización causó divisiones entre los militares, los desvió de sus misiones constitucionales, atrasó la profesionalización de las Fuerzas Armadas al enfocar sus esfuerzos sobre áreas ajenas a su razón de ser. Sin embargo, esta circunstancia no se presentó en Colombia, la cual a partir de la década de los sesenta mantuvo una democracia ininterrumpida y la subordinación plena de la institución militar al poder civil, demostrando una vez más la evolución de la mentalidad militar; su resiliencia frente a los momentos de manipulación política como los sufridos entre los años 1950 y 1953, su compromiso y respeto con la democracia, al igual que la refrendación de su legitimidad institucional en su empleo como herramienta del Estado.

La narrativa de nuestra historia institucional, nos ha permitido mantener dentro de la doctrina las experiencias y preceptos de nuestros antiguos líderes, en este sentido y revisando

---

4. Uno de los objetivos del Programa de Ayuda Militar (PAM) era “la promoción sana y firme de las instituciones económicas, políticas y sociales a través de procesos democráticos” (Saxe Fernández, 1987). Para definir este objetivo se hace referencia a la importancia y al papel político de las Fuerzas Militares Latinoamericanas a través de la historia de cada uno de sus Estados. Igualmente, consideran la cultura de la región y enfatizan que la ayuda militar de los Estados Unidos estará encaminada “a establecer Fuerzas Militares responsables políticamente del control civil y deseosas de tomar parte constructiva en el desarrollo de la democracia representativa y constitucional” (Saxe Fernández, 1987). Advierten, aunque no expresamente, la desconfianza que tienen en los gobiernos civiles, cuando anuncian dentro del PAM, que las Fuerzas Militares son las únicas instituciones sociales con suficiente madurez para resistir los embates comunistas y aspiran a que, mediante los cursos que adelantan los oficiales latinoamericanos en los Estados Unidos, puedan apreciar las bondades de la democracia.

el papel que ha desempeñado el Ejército como constructor del Estado en la periferia<sup>5</sup>, podemos concluir que ha sido definitivo. Es por esto, que debe destacarse la influencia actual en el pensamiento del cuerpo de oficiales, de la labor realizada por el general Alberto Ruiz Novoa en el año 1962, que aprovechando la militarización de la política estadounidense, presenta ante el Congreso el Plan Lazo: “un amplio esquema para involucrar a cada una de las Fuerzas Armadas en proyectos específicos, bajo el auspicio del Plan de Asistencia Militar, como también con el apoyo de los créditos provenientes de asistencia para el desarrollo de los Estados Unidos” (Ramsey, 2000, p. 305). Asimismo, el general Ruiz, fue el Comandante del Batallón Colombia en la guerra de Corea, conflagración originada por la invasión realizada por Corea del Norte bajo su ideología comunista.

El General se caracterizó por ser “innovador en las prácticas militares y un decidido apóstol de las concepciones militares-socioeconómicas del Informe Le Bret” (Ramsey, 2000, p. 307), por lo tanto, su interés en esta novedosa estrategia centraba sus mayores esfuerzos en la “Acción Cívica” y en la racionalización del uso de la fuerza. Su interés pretendía quitarle las banderas del comunismo, representadas en la desigualdad social y la extrema pobreza, estructurando programas que, mediante las relaciones con la población civil, el desarrollo y la inversión social, mejoraran la calidad de vida de sus habitantes.

## La acción Cívico-Militar

Esta decisiva herramienta fue puesta en ejecución desde el gobierno del general Rojas Pinilla, pero su funcionamiento dentro de un ámbito democrático se potencia una vez inicia el primer gobierno del Frente Nacional (1958-1962). En el periodo comprendido entre 1949 y 1953 como sostiene Atehortúa & Vélez (Ramírez, 1994), el Ejército debió afrontar duras realidades frente a las apremiantes necesidades de orden público; igualmente la transición entre un Ejército con una corta experiencia en la guerra regular en Corea a un Ejército de Contrainsurgencia generó asumir retos a marchas forzadas para responder a las necesidades del país. La dificultad a la adaptación a las condiciones y tácticas de la guerra irregular, incluyó otro factor apremiante, dado por sus formas de relación con la población civil. “Como constató Carlos Ortiz, el Ejército demoró por lo menos una década para asimilar lo más definitivo de la lucha de contrainsurgencia: la importancia de la población civil que rodea el enemigo” (Ramírez, 1994, p. 187).

---

5. Este punto trata con énfasis la perspectiva de la institución militar como único representante del Estado colombiano en los puntos regionales con menor representación estatal en términos tanto sociales como económicos dando un agregado más al conflicto colombiano.

Con base en los anteriores hechos, el gobierno militar entre el 1953 y 1958, constituyó el espacio de tiempo necesario para que los oficiales del Ejército fueran consolidando su pensamiento en relación con la posición de neutralidad que debía asumir la institución militar dentro de los procesos democráticos; la manipulación política de la que fueron objeto en el pasado dejó tristes y duras enseñanzas para la legitimidad institucional. Pero la evolución de la mentalidad militar con base en estos duros golpes se vio marcada por una generación de oficiales formados en otra escuela que, aunque de guerra regular, incitaba al análisis, al estudio, a la aplicación de la ciencia militar y no a la emoción como sostiene Valencia (1993). Estos oficiales que participaron en el Batallón Colombia en Corea, al inicio de la década del sesenta ocuparon cargos en el Estado Mayor bajo el liderazgo como Comandante del Ejército del mayor general Alberto Ruiz Novoa.

Con este mismo objetivo, la Armada Nacional por intermedio de la Infantería de Marina, aprovechó sus recursos con los que mantenía la soberanía en los ríos del oriente del país, sumándoles equipos médicos y veterinarios. Sus patrullajes rutinarios los convirtieron en la oportunidad de transporte de personas oriundas de las pequeñas aldeas sobre estas vías naturales a precios sumamente económicos. Los habitantes de estas regiones recibían servicios médicos y odontológicos, así como servicios veterinarios. Este programa de acción cívica que se llevó hasta el final de la década, como sostiene Ramsey (1981) y contribuyó a que la violencia no se adueñara de la región, manteniendo el orden y la tranquilidad.

El Ejército Nacional fue el que realizó la mayor parte de las acciones cívicas durante el primer año y con “cuatro batallones de ingenieros militares de construcción que se empeñaron en proyectos de puentes, vías, estaciones de transmisión radial, comunidades modelo, escuelas e instalaciones militares transitorias de vigilancia rural con el mayor esfuerzo dirigido hacia la Cordillera Central” (Ramsey, 1981, p. 307); con el fin de realizar un trabajo integral de mayor impacto, unidades médicas, grupos de alfabetización y especialistas agrícolas acompañaron como complemento a las unidades de construcción. Finalmente, el trabajo de acción cívica en el Ejército, se canalizó por intermedio del Estado Mayor del Ejército Departamento-5 (E-5).

Ante el surgimiento de las guerrillas, a partir de 1964, orientadas por el comunismo como nueva forma de violencia, específicamente las FARC bajo la orientación ideológica directa de Moscú, el ELN con sus directrices de La Habana, y el EPL inspirado en el movimiento de Mao Tse-Tung en China, se enfrentaron estas nuevas agresiones en contra de una sociedad sin un comprometimiento absoluto y sinérgico de todos los órganos del poder

público, carentes de estamentos en la sociedad en las dinámicas de compromiso y unión, ignorando cómo es que esta amenaza revolucionaria bajo dinámicas de violencia establecidas en sus bases doctrinales iba contra el concepto de sociedad mismo que tenía tanto las esferas del poder como la población civil.

El presidente Carlos Lleras Restrepo (1966-1970), comprendió la necesidad de acompañar las acciones de combate frente a la insurgencia armada, con esfuerzos de desarrollo agrario que las mismas tropas podrían adelantar en asocio con las comunidades rurales. “En esta forma se estructuró el ‘Plan Andes’, sobre la base de necesidades específicas que cada una de las brigadas sometió a consideración del Comando del Ejército, con especial énfasis en las zonas afectadas por presencia de guerrillas” (Historia de las Fuerzas Militares III, 1993, p. 138).

Desde ese entonces la acción cívica militar se encuentra incluida dentro de la doctrina del Ejército Nacional y se puede observar en los diversos manuales y reglamentos que conforman el ADN institucional. Su importancia ha sido tan vital, que fue incorporada en la estrategia nacional de Seguridad y Defensa, tanto en la Política de Seguridad Democrática (2002-2006), como en la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática (2006-2010) del ex-presidente Álvaro Uribe Vélez, al igual que en la Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad del presidente Santos.

La acción cívica se reconoce actualmente como “acción integral”, fue puesta en marcha de manera sistemática en los últimos dieciocho años, incluido el gobierno del presidente Andrés Pastrana Arango; año tras año su aplicación se condujo con mayor intensidad, fue una herramienta crucial como complemento de las operaciones militares, coadyuvó a la recuperación del control territorial, promovió la ampliación de la democracia mediante la construcción de Estado al llevar desarrollo y permitir la construcción de tejido social en la periferia colombiana; por lo tanto fue factor vital para que el Gobierno Nacional en la actualidad tenga sentada en la mesa de negociación al principal grupo guerrillero de Colombia, las FARC.

Al Ejército “no se lo puede mirar como una cosa aislada, desligada del cuerpo de la nación cuando en realidad y especialmente en su organización moderna es carne de la carne y huesos de los huesos de la misma nación” (Rueda Vargas, 1981, p. 227). En esta dirección y teniendo claridad de lo que representa la confianza de la población civil al depositarnos las armas de la República, la institución militar estableció las directrices para sostener las relaciones con el personal civil ceñidos a la cultura y misiones de las Fuerzas Militares. El alcance comprende detalles en relación con la cortesía; el respeto a la persona humana en

tres dimensiones: el trato a los civiles, la protección al personal civil y la conducta con los civiles en la que detalla las siguientes previsiones:

En sus relaciones con la población, el soldado está obligado a observar la misma conducta que en la guarnición. Debe abstenerse, como de un crimen, de todo atentado contra la vida de los individuos y de toda violencia contra sus personas. Es para él una obligación absoluta respetar el honor y los derechos de la familia, no atentar de modo alguno contra el pudor de las mujeres, la pureza de los niños y la debilidad de los ancianos. El asesinato, las amenazas, las heridas, las violencias, los atentados contra las costumbres, los arrestos arbitrarios, la sustracción de menores, el rapto, son crímenes, en tiempo de guerra como en tiempo de paz, en país enemigo como en territorio nacional. El respeto a las personas implica respeto a las creencias religiosas y a los cultos. No deben perturbarse las ceremonias de los cultos si no ponen en peligro su propia seguridad o el orden y la paz pública (Ejército Nacional de Colombia, 1964).

El respeto por la propiedad privada, así como la promulgación del sentido de humanidad, entendido en la benignidad, en la hidalguía caballeresca, sin que esto signifique olvido del cumplimiento de los propios deberes. Estas políticas, direcciones, experiencias, etc., han sido recogidas de manera sistemática para que contribuyan decididamente a fortalecer nuestro rumbo institucional, adaptándonos permanentemente a los cambios, demandas y retos de este complejo mundo. Las lecturas del pensamiento de nuestros superiores y antecesores, se fueron afianzando en nuestros pensamientos y nos permitieron no ser inferiores a las demandas del pueblo colombiano; por eso hoy estamos en un proceso en el que se puede lograr la desmovilización de las FARC, uno de los grupos al margen de la ley que agredió sistemáticamente y sin compasión a nuestra sociedad; con un profundo deseo del realizado por nuestros soldados y que el costo de tantas vidas humanas, contribuya a la estabilización y consolidación de la paz.

## **La Doctrina de Liderazgo**

En la necesidad de articular la evolución de la doctrina, el crecimiento de la institución militar tanto en orden de talento humano como en el de equipos y tecnología, así como también producto del crecimiento de las organizaciones al margen de la ley, se tuvieron que desarrollar esfuerzos para garantizar el liderazgo al interior de la institución y así garantizar la inserción del Ejército dentro del progreso y la evolución de la democracia; sin ser inferior a los retos del país y firme frente a la misión de contribuir con la seguridad para alcanzar los intereses nacionales. Por esta razón se consideró desarrollar una doctrina de liderazgo que involucrara diversos ámbitos.

## Liderazgo Internacional

El concepto del liderazgo del Ejército Nacional ha estado inspirado al igual que ha seguido la corriente de muchos líderes extranjeros de diferentes épocas, los cuales se han distinguido por alcanzar un papel en la historia digno de admiración, por poner sólo algunos ejemplos que guiaron este propósito de construir una filosofía del liderazgo, los generales del Ejército de los Estados Unidos R.V. LEE General de División y G. Curtis, quienes fortalecieron sus pensamientos en el ejercicio del mando basados en la experiencia, la necesidad de fe del jefe en su misión, sobre el sentido de la autoridad, su espíritu de decisión e iniciativa, su energía realizadora, su espíritu de disciplina, la calma y el dominio de sí mismo, el sentido de la realidad, la competencia profesional, su previsión, el conocimiento de los hombres, la benevolencia del espíritu y la bondad de corazón, el respeto a la dignidad humana, su sentido de justicia, su firmeza, la necesidad del ejemplo y la humildad.

En cuanto a la competencia profesional, se enfatizan las distinciones necesarias en un líder, por lo tanto la insistencia de los manuales del Ejército en esa formación integral y compleja, la cual exige su capacitación para su difícil tarea a medida que ascienden sus responsabilidades, el hombre completo, el que quiere cumplir de lleno su destino y ser digno de guiar a otros hombres, en una palabra: el jefe, desarrolla un cúmulo de condiciones, aptitudes, atributos que deben ser desarrollados por la voluntad, por el ejercicio, por la autoeducación.

La aplicación de los principios del don de mando, los principios y las técnicas que se logran establecer en los manuales de la institución, exponen el resultado de un análisis del don de mando sobresaliente mostrado tanto por jefes militares como por jefes civiles. De manera que un estudio cabal de estos principios y de estas técnicas, junto con la aplicación efectiva a la tropa, continuará desarrollando y fomentando el alto grado de don de mando que tan urgentemente exige las complejidades de la guerra moderna, en el análisis final, todavía son los hombres los que hacen la guerra.

## Ámbito nacional

La institución no solamente se quedó con el propósito de incluir dentro de su doctrina de liderazgo pensamientos extranjeros, sino que se basó en ellos para fortalecer los rasgos propios y característicos de nuestra raza, entorno cultural, idiosincrasia y ámbito social, con el fin de permitir un desarrollo y aplicación de las técnicas exploradas en otras latitudes.

El liderazgo se planteó como un arte que cualquier persona que tenga la capacidad mental y física, así como la integridad moral que se espera de un oficial o de un suboficial, puede adquirir, cultivar y practicar. Aprendimos cómo es que el desarrollo de este arte es un proceso continuo, el cual comprende el reconocimiento, la adquisición, la práctica de los rasgos característicos básicos, la comprensión, la aplicación de principios y las técnicas en el don de mando. A lo largo de este proceso se enfatizó la importancia de mejorarse a sí mismo, y para lograrlo es necesario aplicar los principios, los rasgos propios de carácter y los procedimientos expuestos en los manuales.

Estas enseñanzas se ofrecen para ayudar al jefe en el problema de controlar a otros; mediante el examen de estos procedimientos en cuanto a su propia práctica y el análisis de sus propios rasgos de carácter, el jefe preservará un criterio para medir su propio éxito o fracaso (Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional, 1978).

## **Concepto del don de mando: liderazgo**

Cuando en la actualidad se revisa la evolución que han tenido los conceptos del mando y liderazgo podemos observar que hay muchos avances producto de la evolución del conocimiento, de la tecnología, del conocimiento de la mente humana. Sin embargo, se deben resaltar las prácticas enseñadas en los conceptos del año de 1978 en el Reglamento de don de mando del Ejército. Este documento dicta los rasgos característicos de un comandante propios de cada ser humano y lo que nos hace diferentes de las máquinas: la integridad, el conocimiento, el valor físico y moral, la autoridad decisiva, la confianza, la iniciativa, el tacto, la justicia, el entusiasmo, el porte, la resistencia, la abnegación, la lealtad, el juicio.

Cuando se combinan los rasgos característicos con los principios del don de mando<sup>6</sup>, se logrará que todas las acciones y órdenes de un comandante le permitan ser eficaz en la conducción de su unidad, manteniendo una relación recíproca entre las cuatro indicaciones del don de mando, esto es, la moral, la disciplina, el espíritu de cuerpo y la pericia.

---

6. Es decir: Ser hábil técnica y tácticamente, conocerse y buscar mejorarse a sí mismo, conocer a sus hombres y buscar su bienestar, mantener a sus hombres informados, dar ejemplo, asegurarse de que las tareas han sido comprendidas, vigiladas y desempeñadas, adiestrar a sus hombres para actuar como un grupo, tomar decisiones cabales y oportunas, desarrollar un sentido de responsabilidad entre sus subordinados, emplear su comando de acuerdo con sus capacidades, y buscar la responsabilidad y hacerse responsable de sus acciones.

La evolución del concepto de liderazgo dentro de la institución militar ha estado encaminada al desarrollo y mantenimiento de una organización eficaz, experta, bien disciplinada, poseedora de una alta moral y de un espíritu de cuerpo que le permita servirle a la nación.

## **La evolución de la doctrina militar: una constante modernización acompañando la consolidación de la democracia**

El Ejército Nacional desde su existencia como carácter nacional, ha estado sujeto al control objetivo del poder civil, es una institución que se ha mantenido al servicio de la democracia, es decir, dentro del conflicto y en la actualidad, no ha servido a ningún gobierno totalitario. Esta ha sido la dirección de las instituciones militares desarrollando su doctrina bajo los conceptos de la democracia y del control civil.

La institución militar está integrada por el conjunto de normas y procedimientos que rigen su funcionamiento, dimensión, estructura, composición de sus armas, especialidades y capacidades tanto en el orden técnico como en el profesional. Las formas en que el Ejército se relaciona con otros organismos del Estado y con el resto de la sociedad, hacen parte de esta estructura que además incluye la dimensión del poder terrestre como un componente esencial y permanente del Poder Nacional. La doctrina militar es el conjunto de ideas, principios básicos, enseñanzas, fundamentos, tradiciones, costumbres que sostienen el carácter de la institución; estos preceptos marcan la legalidad dentro de un ambiente cultural con el fin de obtener la legitimidad social.

La doctrina contrainsurgente del Ejército Nacional, en su historia de cara al conflicto interno ha tenido tres momentos: el primero se establece entre 1952 y 1970 producto de la influencia indirecta de la doctrina político militar estadounidense –enemigo interno representado en el comunismo– y de la doctrina de contrainsurgencia francesa de Roger Trinquier, de los estudios de la Revolución China basados en los escritos militares de Mao Tse-Tung en cabeza del General Alberto Ruiz Novoa, y del prolijo análisis realizado en el libro *Estrategia de La Subversión y su Desarrollo en la América latina* del General Fernando Landazábal Reyes cuando era coronel en el año de 1969.

La adopción de esta doctrina, forzada por la agresión permanente de los grupos al margen de la ley contra la sociedad, causó un cambio abrupto en la organización del Ejército, con un contexto histórico de una reciente participación en la guerra de Corea. Más adelante el Ejército se desarrollaría bajo dinámicas plenamente contrainsurgentes.

El segundo momento es de aplicación de la doctrina entre 1970 y 1998, pero en el que también se realizaron avances y actualizaciones doctrinales basados en la guerra de Vietnam. Producto de la exigencia de la evolución de la democracia y del conflicto interno, existe un hecho acelerador del proceso de reformas de las Fuerzas Militares que se da entre 1994 y 1998. La guerrilla de las FARC auspiciados por los dineros del narcotráfico, venía creciendo de manera exponencial en integrantes y armas, en este contexto intentaron pasar de la guerra de guerrillas a la de movimientos para llegar finalmente a una guerra de posiciones, teniendo casi 16 frentes sobre la ciudad de Bogotá en razón a que su centro de despliegue estratégico era la Cordillera Oriental.

Paralelamente el Ejército, que llevaba la principal responsabilidad territorial, se encontraba estancado en su crecimiento de efectivos y equipos al igual que el resto de la Fuerza Pública, y por lo tanto la fricción de la guerra interpretada como la sumatoria de las cosas mal ejecutadas durante una operación, inclinó momentáneamente la balanza armada a favor de las FARC, producto de algunas derrotas sufridas por la Fuerza Pública especialmente del Ejército en cuanto a la incapacidad de contención de los ataques guerrilleros materializados en el terrorismo contra la población civil y los ataques a la infraestructura del Estado que se generalizaron como estrategia subversiva a lo largo y ancho del país y en los que la falta de movilidad y control territorial de las instituciones militares y de policía era deficitaria.

El tercero se enmarca entre los años 1998 hasta el 2012 y es producto de la reforma militar y del proceso de modernización de las Fuerzas Militares, en el que se destaca el desarrollo de la inteligencia dominante con la adquisición de sistemas modernos tales como plataformas aéreas para la obtención de información, sistemas de inteligencia de señales, medios satelitales, helicópteros del Ejército que incrementaron su movilidad, también entrenamiento de tropas de acción directa y especializadas. Simultáneamente, la Fuerza Aérea mediante la modernización y compra de algunos aviones incrementó su capacidad para adquirir blancos para bombardeo con señales de sistemas de posicionamiento geográfico; la integración de estos medios de las fuerzas mediante las operaciones conjuntas obligó, por ejemplo, a desarrollar la doctrina de asalto aéreo y el planeamiento conjunto, entre otros.

Una vez descritos estos acontecimientos de la evolución de la doctrina, es necesario comprender cómo se conducen las operaciones militares en el conflicto colombiano, para ello, tres conceptos son fundamentales: el primero consiste en establecer las responsabilidades de la conducción estratégica de la seguridad y defensa nacional; el segundo está relacionado con

la organización del Ejército en su mando en la función del control territorial, la conducción de operaciones, y el rol que juega dentro de esta política gubernamental; y el tercero hace referencia a la aplicación de los manuales rectores de la doctrina en la conducción de las operaciones como parte de su misión constitucional.

## **Niveles de agresión de los grupos al margen de la ley contra la sociedad: La reforma de las Fuerzas Militares**

La necesidad de las Fuerzas Militares y de Policía de adaptarse a la nueva agresión de los grupos insurgentes que se enfocaron contra la población civil, hicieron que la institucionalidad planteara una reforma con carácter urgente que se realiza en el gobierno y con el apoyo del presidente Andrés Pastrana Arango entre 1998-2002.

Los movimientos armados subversivos no lograron alcanzar la simpatía ni el apoyo de la sociedad, salvo en algunos pequeños parajes de la geografía nacional que carecían de representación alguna del Estado colombiano. Tampoco pudieron desarrollar la presión psicológica, ni la aceptación social debida sobre la población para alcanzar sus objetivos, por lo tanto recurrieron a continuar empleando la violencia, pero esta vez a una escala sin precedentes, desproporcional, degradada y centrada totalmente en quebrantar la voluntad de la población civil, como lo demuestran las estadísticas que se relacionan en la tablas a continuación, y de las que podemos inferir un antes y un después del proceso de reforma de las Fuerzas Militares.

**Tabla 1.**  
**Secuestros de los grupos armados ilegales 1997-2005.**

| 1997                                                                                                                                                      | 1998  | 1999  | 2000  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  | 2005 | Total  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|--------|
| 1.706                                                                                                                                                     | 2.901 | 3.115 | 3.706 | 3.005 | 2.986 | 2.200 | 1.441 | 361  | 21.421 |
| Nota: Estas estadísticas no incluyen 273 extranjeros secuestrados. Son estadísticas de la Dirección General de los Grupos Gaula de las Fuerzas Militares. |       |       |       |       |       |       |       |      |        |

\*Adaptado de: (Historia Militar del Ejército de Colombia, 2007, págs. 375,376,377).

**Tabla 2.**  
**Atentados terroristas 1999-2005.**

| <b>Atentado/Año</b>                                                             | <b>1999</b> | <b>2000</b> | <b>2001</b> | <b>2002</b> | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Oleoductos                                                                      | 128         | 207         | 234         | 60          | 150         | 56          | 24          |
| Sector eléctrico                                                                | 248         | 448         | 223         | 410         | 262         | 50          | 34          |
| Otros actos terroristas*                                                        | 277         | 1.025       | 522         | 914         | 699         | 580         | 307         |
| Ataque a poblaciones                                                            | 78          | 91          | 85          | 32          | 05          | 01          | 01          |
| Nota: Corresponden a quemas de viviendas, fincas y petardos en sitios públicos. |             |             |             |             |             |             |             |

\*Adaptado de: (Historia Militar del Ejército de Colombia, 2007, pág. 317).

Nuestro país fue llevado a un momento histórico sin precedentes en la historia reciente: caótico, lleno de desesperanza, de angustia, impotencias y afujías, un momento de la historia que demandó respuestas, en este contexto una urgente reforma militar para contener y derrotar las agresiones encaró los siguientes objetivos: 1) Mejorar la calidad del talento humano a través del desarrollo del personal y de la cultura institucional; 2) Reestructurar, tecnificar y modernizar la inteligencia militar, para neutralizar las amenazas del Estado. En este objetivo se deducen la necesidad de reformas de los manuales de esta arma; 3) Fortalecer la capacidad operacional a través de la revisión del concepto estratégico que facilite el éxito en la operaciones. Dentro de este parámetro se establece como línea de acción la redefinición de la doctrina operacional, actualización y elaboración de manuales de Estado Mayor, Reglamento del Combate de Contraguerrillas, etc.; 4) Aumentar la eficiencia de la organización a través del mejoramiento de la función logística y administrativa; y 5) Fortalecer la legitimidad institucional como elemento para aumentar el apoyo y credibilidad de la nación en la Fuerzas Militares. En este tópico se realiza un fortalecimiento de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario continuando con los planteamientos que en estos temas el Ejército Nacional, en su Cartilla Militar del año 1964 había planteado con profunda claridad.

## **El arte operacional: enlace entre la estrategia y la táctica**

El vacío entre estrategia y táctica es tan grande que no puede ser llenado sin un campo de estudio y práctica intermedio, por lo tanto, el Ejército desarrolla y aplica el concepto del

“Arte Operacional”. Este arte trata con la teoría y práctica del planeamiento, preparación, conducción y sostenimiento de operaciones mayores y campañas orientadas al cumplimiento de objetivos operacionales o estratégicos en un teatro de operaciones determinado. La táctica sola no puede cumplir con los objetivos estratégicos en un teatro de operaciones o ganar la guerra, por lo tanto, los resultados de las acciones tácticas son exitosos sólo cuando se vinculan como parte de un diseño más amplio enmarcado mediante la estrategia y orquestado por el arte operacional.

El arte operacional, en definitiva, secuencia y sincroniza una serie de acciones tácticas para cumplir objetivos operacionales a través de la conducción de operaciones mayores; los objetivos estratégicos en un teatro de operaciones se cumplen normalmente a través de una serie de operaciones mayores. Igualmente permite a una fuerza más pequeña pero mejor entrenada, hábilmente liderada, y guiada por una estrategia sólida, derrotar rápida y decisivamente una fuerza mucho más fuerte. En la gráfica se puede apreciar la relación entre los componentes del arte militar y los niveles de la guerra, además la función que cumple el arte operacional, en la articulación entre lo táctico con lo operacional, y lo operacional con lo estratégico.

**Figura 1.**

**El Arte Operacional: los componentes del arte militar y los niveles de la guerra**



Adaptado de: (Manual de Estado Mayor. Cuarta Edición, 1997)

## Política de Seguridad y Defensa Nacional, Organización del Ejército Nacional para conducir las operaciones en el conflicto colombiano

Es responsabilidad del Presidente de la República formular La Política de Seguridad y Defensa Nacional, en ella se establece el escenario estratégico y se analizan las consecuencias geopolíticas de la situación actual del país dentro de un entorno estratégico global, regional y nacional. En relación con este análisis, se establece el objetivo general de la política sectorial de defensa y se formulan otros objetivos contribuyentes que orientan los esfuerzos de la Fuerza Pública para el cuatrienio que normalmente coincide con el periodo presidencial (Ministerio de Defensa de Colombia, 2015).

En el cuadro a continuación se establecen las responsabilidades en la conducción de la estrategia, tanto en la formulación de la Política de Seguridad y Defensa Nacional, como en los planes que surjan a partir de ella para, la conducción y ejecución operacional de las Fuerzas Militares, igualmente se asignan los medios, el ámbito y los objetivos que debe alcanzar cada uno de los niveles estratégicos.

**Cuadro 2.**

### Niveles de responsabilidad en la conducción estratégica

| Nivel                        | Dirección  | Responsable                      | Medios                                    | Ámbito                | Objetivo              | Plan                                     |
|------------------------------|------------|----------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------------------|
| Estrategia Nacional          | Dirección  | Presidente de la República       | Poder Nacional                            | Interno/ Externo      | La seguridad nacional | Política de Seguridad y Defensa Nacional |
| Estrategia Militar General   | Conducción | Comandante General de las FF.MM. | Fuerzas Militares                         | Teatro de la Guerra   | La guerra             | Plan de Guerra                           |
| Estrategia Militar Operativa | Ejecución  | Comandante Teatro de Operaciones | Tropas asignadas al Teatro de Operaciones | Teatro de Operaciones | La campaña            | Plan de Campaña                          |

\*Adaptado de: Colombia. Comando General de las Fuerzas Militares (1996, 1997, 1999).

Con base a la Política de Seguridad y Defensa Nacional, el Comandante General de las Fuerzas Militares formula el Plan de Guerra de las FF.MM., establece el teatro de la guerra y asigna los teatros de operaciones a las Fuerzas Militares, este plan no tiene carácter operativo, se establecen normas generales tendientes a garantizar el empleo del poder militar en apoyo de la consecución de los objetivos nacionales (Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia, 1997).

El Plan de Campaña de cada fuerza que integra las Fuerzas Militares, se adelanta con base al Plan de Guerra emitido por el Comandante de las Fuerzas Militares. Para el caso del Ejército, en él se dan indicaciones relacionadas con los esfuerzos principales y de apoyo que conducirán sus divisiones, se asignan medios y se establecen espacios de tiempo y lugar con el propósito de orientar los esfuerzos institucionales.

Una vez se han desarrollado todos estos parámetros de planeamiento y producto del Proceso Militar de toma de decisiones, se producen las Órdenes de Operaciones de las Divisiones y Brigadas, constituyéndose en el documento rector mediante el cual se imparten las órdenes e instrucciones a las brigadas o batallones dependiendo el nivel, con el fin de que ejecuten la misión que ha sido deducida del Plan de Campaña emitido por el Comandante del Ejército.

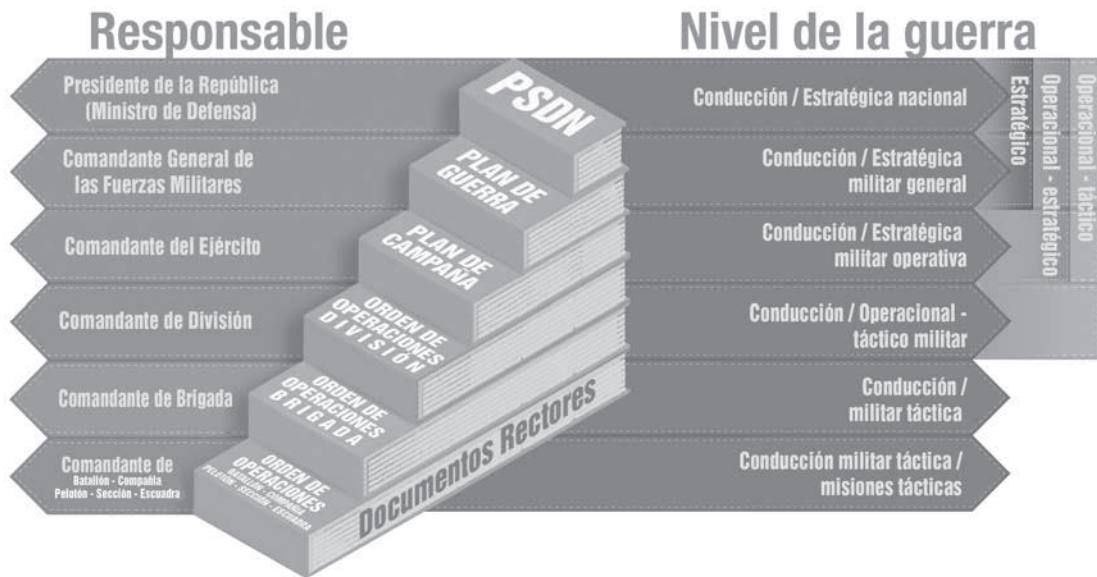
Finalmente, después de todo este proceso dinámico en el que se interactúa constantemente por todos los entes participantes, los batallones y sus unidades subordinadas<sup>7</sup> emiten las órdenes de operaciones para el cumplimiento de las misiones tácticas. Estas misiones tácticas se renuevan constantemente de acuerdo a la dinámica operacional en la que predomina la iniciativa institucional frente a las amenazas, así como el accionar criminal recurrente de los grupos terroristas al margen de la ley contra la sociedad. En el gráfico que continúa, se puede observar la alineación de todo el proceso concerniente a la seguridad y defensa nacional, y su legitimización en todos los niveles del liderazgo operacional.

---

7. Compañías y pelotones.

**Figura 2.**

## **Legitimización estratégica en la aplicación de la Política de Seguridad y Defensa Nacional.**



Adaptado de: (Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia, 1997).

## **Organización del Ejército Nacional para conducir las operaciones en el conflicto colombiano**

Con el propósito de desarrollar las operaciones militares y ejercer el control territorial colombiano, el Ejército Nacional<sup>8</sup> está organizado de manera *sui generis*<sup>9</sup> con el fin de atender las necesidades propias de una guerra irregular. Por lo tanto, en la actualidad sus unidades bases son asimétricas y obedecen su organización conforme a la misión y amenaza que enfrentan en determinado territorio.

La institución militar a pesar del conflicto interno y de mantener la estructura de un Ejército convencional está compuesta por unidades base que son las divisiones que a su vez están integradas por brigadas; las brigadas por batallones; los batallones por compañías; y las compañías por pelotones. Adelante de manera ordenada se mostrará cómo se desarrolla cada tipo de unidad militar de manera que se logre entender la importancia de esta organización y su repercusión en el desarrollo del cumplimiento de la misión.

8. Es preciso señalar que una vez se superen los conflictos con las organizaciones al margen de la ley que aún no se desmovilizan, la institución militar tendrá que reorganizar sus unidades para regresar a una estructura regular.

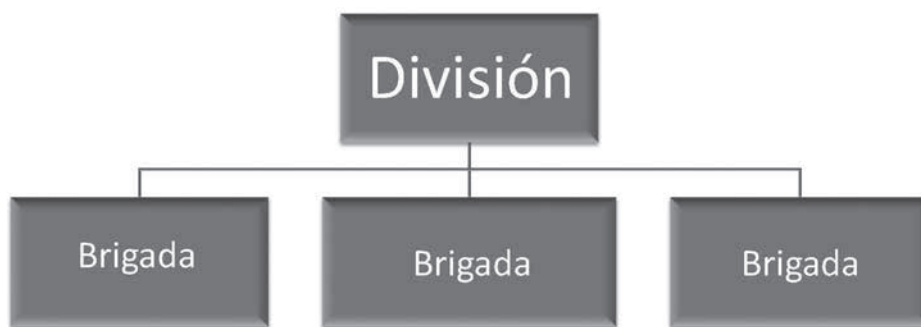
9. Es decir, de su propio género.

## Organización de la División<sup>10</sup> del Ejército Nacional

Normalmente las divisiones de la institución militar están integradas entre dos y hasta seis brigadas, todo depende del territorio físico por el que responda. Casi siempre esta tarea se ajusta a la división territorial del país representada en el departamento; también es importante señalar que, para su constitución, el tipo de misión y la amenaza que enfrente hace variar el número de efectivos, los que pueden ser entre quince y treinta mil hombres. Esta organización se encuentra a cargo de un oficial de grado Mayor General, aunque por necesidades del servicio el cargo puede ser desempeñado por un Brigadier General.

**Figura 3.**

### Organización de la División del Ejército Nacional



Adaptado de: (Fuerzas Militares de Colombia, 2005).

## Organización de las Brigadas<sup>11</sup> territoriales del Ejército Nacional

Está conformada entre tres y algunas pueden llegar a tener hasta diez batallones, sus efectivos se encuentran entre cinco y quince mil hombres, responden por territorio físico congruente con la estructura territorial de los departamentos. Este tipo de unidad está liderado por un Brigadier General o en su defecto, por un oficial de grado Coronel.

Existe un equivalente de esta unidad al que se le denomina Brigada Móvil, caracterizada por estar conformada por menos efectivos que en su totalidad son soldados profesionales; cumple misiones más especializadas en operaciones ofensivas y por lo tanto no tienen jurisdicción territorial permanente, estas estructuras son lideradas por un oficial de grado coronel.

---

10. Conocida igualmente como Unidad Operativa Mayor.

11. También se le conoce como Unidad Operativa Menor.

**Figura 4.**  
**Organización de la Brigada del Ejército Nacional.**



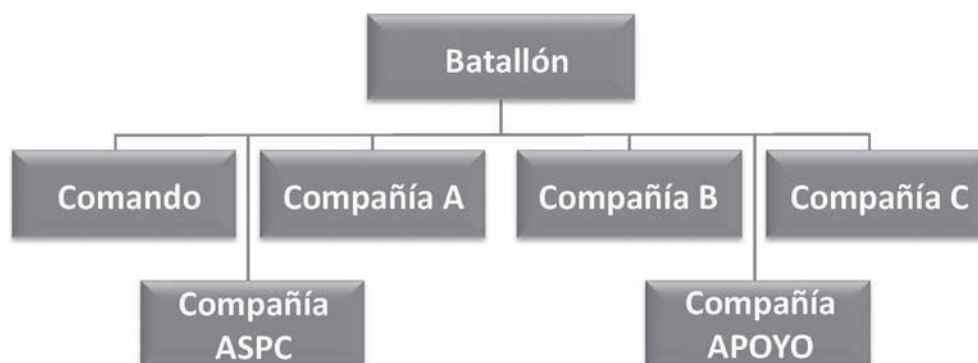
Adaptado de: (Fuerzas Militares de Colombia, 2005).

## **Organización de los Batallones<sup>12</sup> territoriales del Ejército Nacional**

Esta unidad está integrada entre tres y siete compañías, sus efectivos oscilan de los setecientos a los novecientos hombres, tiene responsabilidad territorial representada en el nivel municipal; su comandante es un oficial de grado teniente Coronel.

De la misma manera existen los Batallones de Combate Terrestre que integran las Brigadas Móviles y por su tipo de misión y capacidades son más pequeños, la totalidad de sus efectivos son soldados profesionales, no tienen jurisdicción territorial, y son lideradas por oficiales de grado mayor.

**Figura 5.**  
**Organización del Batallón del Ejército Nacional**



Adaptado de: (Fuerzas Militares de Colombia, 2005).

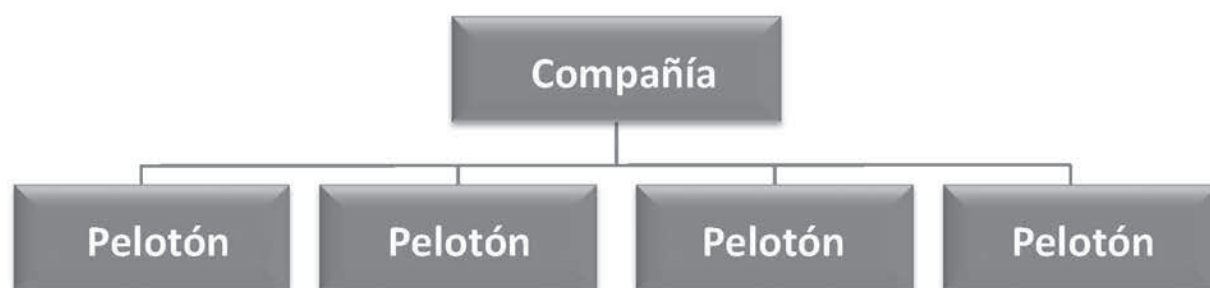
12. También se denomina Unidad Táctica.

## Organización de la Compañía<sup>13</sup> del Ejército Nacional

Unidad integrada normalmente, por cuatro pelotones. Sus efectivos varían entre ciento cincuenta y doscientos hombres, ejercen control territorial en un área específica normalmente corregimientos y veredas de un municipio y su comandante debe ostentar el grado de Capitán, aunque en muchas ocasiones y debido al déficit de oficiales se asignan en su reemplazo Tenientes.

**Figura 6.**

**Organización de la Compañía del Ejército Nacional.**



Adaptado de: (Fuerzas Militares de Colombia, 2005).

## Organización del Pelotón del Ejército Nacional

Está organizado por un oficial de grado subteniente o teniente y cuando hay escases de oficiales lo puede reemplazar un Sargento Segundo, Sargento Viceprimero o Sargento Primero; consta de cinco suboficiales de los cuales uno debe ser de grado sargento y se constituye en reemplazante de pelotón, en algunas ocasiones este cargo lo ocupa un cabo primero por la falta de sargentos, los otros cuatro suboficiales pueden ser de grado cabos terceros, cabos segundo o cabos primeros y se desempeñan como comandantes de escuadra; finalmente treinta y seis soldados integran el pelotón que están divididos en dos secciones y cuatro escuadras.

Esta es la organización ideal de este tipo de unidades, es preciso señalar que en algunas ocasiones la planta de oficiales y suboficiales<sup>14</sup> es deficitaria por diversas razones –personal en vacaciones, enfermos, heridos o muertos en combate, retiros, etc.–, y por lo tanto estos ele-

---

13. Es conocida igualmente como Unidad Fundamental.

14. A los oficiales y suboficiales del Ejército en su argot militar se le denominan cuadros, estos a su vez se constituyen en elementos de comando y control, cuyo fin es liderar y controlar los subalternos puesto bajo su liderazgo.

mentos de comando y control no se encuentran completos conforme se establece en las Tablas de Organización y Equipo del Ejército, comúnmente denominadas TOE<sup>15</sup> por su abreviatura.

El territorio en el que adelantan operaciones este tipo de unidades comprende una zona específica que pertenece a una vereda o corregimiento.

**Figura 7.**  
**Organización del Pelotón del Ejército Nacional**



Adaptado de: (Fuerzas Militares de Colombia, 2005).

En resumen, con el fin de tener una mayor claridad en la organización del Ejército, en el siguiente cuadro obtenemos un resumen del tipo de unidad militar, por qué unidades está compuesta y su nivel de subordinación.

**Cuadro 3.**  
**Relación de composición y subordinación de las unidades del Ejército Nacional**

| Unidad Principal                                     | Unidades subordinadas                                      |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Ejército                                             | Divisiones                                                 |
| División                                             | Brigadas / Brigadas Móviles                                |
| Brigada Territorial / Brigada Móvil                  | Batallones Territoriales / Batallones de Combate Terrestre |
| Batallón Territorial / Batallón de Combate Terrestre | Compañías                                                  |
| Compañía                                             | Pelotones                                                  |
| Pelotón                                              | 2 Secciones/ 4 Escuadras                                   |

\*Adaptado de: (Fuerzas Militares de Colombia, 2005).

15. Las tablas de organización y equipo hacen parte de los elementos organizacionales en los que se establece la cantidad de hombres, equipos, municiones, armamento y demás elementos que debe tener una unidad del Ejército. El personal y equipos varían de acuerdo al tipo de unidad y a la misión que cumplen.

## La elaboración de planes y órdenes de operaciones: las reglas de enfrentamiento

A raíz del incremento de los grupos armados de la guerrilla de las FARC, ELN, EPL, entre otros, los que para el año 2000 se estimaba un total de 17.590 de integrantes (Santos Pico, 2007, p. 279), y la necesidad de fortalecer la conducción estratégica de la institución militar, se profundizaron herramientas de control que permitieron orientar los esfuerzos de las tropas en relación con su responsabilidad constitucional; para este escrito describiremos de manera sucinta uno de los múltiples mecanismos, como es el caso de las reglas de enfrentamiento.

El Proceso Militar de Toma de Decisiones finaliza con la aprobación del curso de acción, éste se constituye en el pilar para la elaboración de la orden de operaciones que “pueden ser verbal o escrita” o cuando sea un caso hipotético del plan de operaciones<sup>16</sup> (Fuerzas Militares de Colombia, 2005, p. 341). La orden de operaciones se constituye en el documento o guía mediante la cual el comandante, de manera lógica ordenada y congruente presenta la información como las instrucciones necesarias para realizar una operación específica (Fuerzas Militares de Colombia, 2009).

El Derecho Internacional Humanitario es el componente del Derecho Internacional que regula los conflictos armados, su fin es el de proteger a los seres humanos que no participan o han dejado de participar en las hostilidades y limitar los métodos y medios de hacer la guerra. En este marco la orden de operaciones establece las reglas de enfrentamiento, que son definidas como:

Aquél conjunto de normas emitidas por la autoridad militar competente y de rango superior, que señalan con precisión las circunstancias y limitaciones bajo las cuales las Fuerzas Militares podrán emplear la fuerza, en el desarrollo de una operación para enfrentar las amenazas externas e internas contra la institucionalidad y el Estado. Así las cosas, la mejor manera de garantizar ese fin último que se persigue con las normas del Derecho Internacional Humanitario, es a través de la implementación de unas reglas de enfrentamiento claras, que señalen específicamente a los oficiales, suboficiales y soldados encargados de ejecutar una operación militar, cuales son los métodos y medios que pueden utilizar para cumplir su cometido, partiendo de lo fundamental, la

---

16. Cuando el plan que se había estructurado deja de ser hipotético, se convierte en una orden de operaciones.



protección de las personas que no participan o han dejado de participar en las hostilidades. No obstante, en las reglas de enfrentamiento se resumen de una manera adecuada tanto los principios como los preceptos que componen el Derecho Internacional Humanitario que, al presentarse de esta manera, se tornan en parámetros de fácil asimilación y recordación para todos los militares, desde el general más antiguo, hasta el último de los soldados en la fila. Precisamente, esa fácil recordación y asimilación se traducirán en reducción de las posibilidades para incurrir en excesos o, diciéndolo claramente, en infracciones al Derecho Internacional Humanitario (Fuerzas Militares de Colombia, 2009, págs. 241-242).

En la sección “F” Sumario de Órdenes Permanentes el Manual de Organización de Estado Mayor y Operaciones incorpora las siguientes reglas de enfrentamiento:

### **OBJETIVOS, TÁCTICA Y TÉCNICAS PROHIBIDAS.**

- No ataque a los no combatientes.
- No dispare a un paracaidista eyectado de una aeronave averiada.

- No dispare al personal de la cruz roja o a medios con símbolos o distintivos de servicios médicos.
- No cause destrucción más allá del necesario de su misión.
- No ataque los bienes protegidos.
- No utilice veneno, o altere sus armas para incrementar el sufrimiento enemigo.

### **CAUTIVOS Y DETENIDOS ENEMIGOS**

- No dispare a soldados enemigos que se rindan.
- Trate a todos los capturados humanamente.
- No utilice coerción al interrogar a los capturados.
- Provea atención médica para los capturados.
- Proteja a los capturados de los peligros del combate.
- No tome los elementos personales de los capturados.

### **LOS CIVILES Y LA PROPIEDAD PRIVADA**

- No viole los derechos de los civiles en zona de guerra.
- Brinde seguridad a los civiles.
- No haga daño en la propiedad civil.

### **ACTOS Y ÓRDENES ILEGALES**

- Emplee todo su esfuerzo para prevenir los crímenes.
- No viole las leyes de guerra.
- Reporte los crímenes inmediatamente a través de su cadena de mando.

**NOTA:** Las reglas de enfrentamiento se deben tener en cuenta en la comparación de los cursos de acción para el desarrollo del Proceso Militar para la Toma de Decisiones (Fuerzas Militares de Colombia, 2005, págs. 364-365).

## Conclusiones

La doctrina del Ejército Nacional fue evolucionado de la mano de la democracia para fortalecerla y constituir a la institución como una herramienta del Estado. La acción cívica-militar es uno de los factores primordiales dentro de la continuación de los escenarios de la institución para un mayor acercamiento de la Fuerza Pública con sus ciudadanos, donde los símbolos del heroísmo, la disciplina y la fe en la causa pasarán de una dinámica de comunicación estatal a un tangible en la población, pues recordemos cómo fue que en los municipios de Colombia donde prácticamente la presencia del Estado resultó ser nula, la única institución que lograba transportar alimentos, construir puentes y defender a sus ciudadanos fueron las Fuerzas Militares.

El mensaje que se desea transmitir es esclarecer para evitar la tergiversación del concepto de soldado en el Estado colombiano, es decir, la actuación por parte del soldado colombiano no es un azar o un acto plenamente instintivo, requiere de estudio previo, análisis, planificación, estructuración y aplicación en cada una de sus operaciones, las cuales han sido un punto trascendente para el actual proceso de paz en La Habana, puesto que operaciones como Todo Honor, Libertad Uno, Sodoma, Macedonia, entre decenas más, lograron poner entre la espada y la pared al grupo FARC. El Ejército en su afán de defender la democracia y cada uno de los integrantes de la sociedad colombiana, incluidos los insurgentes, donde la vida es un valor absoluto que el Ejército Nacional de Colombia siempre optará por defender.

Finalmente, y en un análisis de mi experiencia dentro del Ejército colombiano, con el paso del tiempo en el Estado colombiano grandes políticas han tenido giros de 180 grados, pues la incertidumbre del devenir de todas las sociedades del mundo es una constante que no se puede cambiar, dado que ésta depende del sentir de cada población en cada momento histórico de su propio contexto. No obstante, existen instituciones que perseveran como la base y extensión de lo que implica el Estado mismo, unas de éstas son las Fuerzas Militares de Colombia, las cuales, bajo su promesa de defensa por la democracia, la población y la patria, y amparados en la aplicación de su doctrina defenderán con su fortaleza física y mental a los ciudadanos de la República de Colombia.

## Recomendaciones

El Ejército como institución de defensa de los ciudadanos y la democracia en el Estado colombiano preserva bajo sus condiciones doctrinales, bases que le dan la fortaleza para superar cada obstáculo y articulará todo su apoyo a procesos que busquen –al igual que la institución– la paz, como el proceso de paz de La Habana, no obstante, el desarrollo de la doctrina militar en el ejército y la profesionalización del soldado colombiano posee un carácter de conflicto como la necesidad por la cual se creó esta doctrina. Por consiguiente, no se debe olvidar ni desarticular a la institución del Ejército por el hecho que se acaben los grupos armados al margen de la ley, sino por el contrario, se enfoque el sector político en una institución preparada para cualquier amenaza tanto interna como externa y una expansión de las posibilidades de toda la Fuerza Pública en las necesidades de la ciudadanía, de los sectores menos favorecidos históricamente para un constante auxilio como fue visto en la acción cívico militar por intermedio de la acción integral aplicada hasta el presente con todos los integrantes de la Fuerza Pública frente a la ciudadanía.

## Bibliografía

- IV Conferencia de Ejércitos Americanos (CEA). (1969). *IV Conferencia de Ejércitos Americanos (CEA)*. Argentina.
- Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia. (1997). *Manual de Estado Mayor. Cuarta Edición*. Colombia: Imprenta y Publicaciones de las Fuerzas Militares.
- Ejército de Colombia . (1993). *Historia de las Fuerzas Militares III*. Bogotá: Planeta Colombiana Editorial S.A.
- Ejército Nacional de Colombia. (1964). *Manual FFMM 5-1 Público: Cartilla Militar*. Bogotá: Sección Imprenta y Publicaciones de las FF.MM.
- Fuerzas Militares de Colombia. (2005). *Manual EJC 3-50 Reservado: Manual “Organización Estado Mayor y Operaciones”. Quinta Edición*. Bogotá: Sección Publicaciones Ejército.
- Fuerzas Militares de Colombia. (2009). *Manual EJC. 2-3-1 Restringido: Manual de Inteligencia de Combate. Segunda Edición*. . Bogotá: Sección Publicaciones Ejército.
- Fuerzas Militares de Colombia Ejército Nacional. (1978). *Reglamento EJC-1-3 Don de mando Militar*. Bogotá: Litografía Ayudantía General Comando Ejército.
- Ministerio de Defensa de Colombia. (2015). *Política de Defensa y Seguridad: Todos por un nuevo país*. Bogotá.
- Ramírez, A. C. (1994). *Estado y Fuerzas Armadas en Colombia*. Bogotá: TM Editores.
- Rueda Vargas, T. (1981). *Guerrilleros y Soldados. Segunda Edición*. Bogotá: Tercer Mundo Editores.
- Santos Pico, M. (2007). *Historia Militar del Ejército de Colombia*. Bogotá: Centro de Estudios Históricos del Ejército.
- Saxe Fernández, J. (1987). *Política e Intervención Militar en Colombia*. Bogotá: Los Comuneros.
- Venerori L., H. (1973). *Estados Unidos y las Fuerzas Armadas de América Latina: La dependencia Militar*. Buenos Aires: Periferia S.R.L.

