

Capítulo 2

En la mente del estratega: identificando la estrategia aplicada al sistema de adquisición de blancos*

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602809.02>

Helver Orlando Cepeda Daza
Oscar Leonardo Reyes Pulido

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Resumen: El alcance estratégico de los efectos que tienen las unidades de Fuerzas Especiales colombianas ha permitido destacarlas como una herramienta relevante que puede ser empleada en el rango de operaciones militares. El alcance de los objetivos de naturaleza estratégica son el resultado de la combinación de experiencia y aplicación de la doctrina. Este pensamiento creativo, desarrollado por estrategias de las Fuerzas Especiales, ha hecho posible que evolucionen en materia táctica y en el arte operacional. Este estudio describe el enfoque sistémico de la estrategia aplicada a una de las capacidades críticas de las operaciones de Fuerzas Especiales, como son los ataques con precisión quirúrgica. A través del método científico militar DOMPILEM, se analiza la capacidad construida por las Fuerzas Especiales colombianas. Finalmente, se presenta un modelo conceptual que identifica las capacidades estratégicas del proceso extraídas de estudios de caso con características interoperables para otras unidades de Fuerzas Especiales.

Palabras clave: adquisición de blancos; arte operacional; estrategia; interoperabilidad; operaciones especiales.

* Este capítulo es resultado de investigación adscrito al proyecto "Naturaleza de la guerra contemporánea. Retos y oportunidades de las Fuerzas Especiales y la Inteligencia", adscrito al Departamento Ejército de la Escuela Superior de Guerra, inscrito en la línea de investigación "Naturaleza de la guerra, terrorismo, nuevas amenazas", que forma parte del grupo de investigación Centro de Gravedad, categorizado en A por Minciencias, con código COL0104976. Los puntos de vista pertenecen a los autores y no reflejan necesariamente los de las instituciones participantes.

Helver Orlando Cepeda Daza

Teniente Coronel de Fuerzas Especiales de Colombia con doce años de experiencia como Operador Especial. Magíster en Estrategia y Geopolítica, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto", Colombia. Especialista en Asuntos de Cooperación en Seguridad y Planeamiento de Operaciones Especiales, Universidad Conjunta de Operaciones Especiales de Estados Unidos - JSOU. Graduado del Centro de Guerra Especial y Escuela de Fuerzas Especiales John F. Kennedy en Fort Liberty, Estados Unidos. Profesional en Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova", Colombia. Oficial de enlace multinacional ante el Comando de Operaciones Especiales de los Estados Unidos - SOCOM. Contacto: helver.cepeda@buzonejercito.mil.co

Oscar Leonardo Reyes Pulido

Mayor (R) del Ejército Nacional de Colombia. Magíster en Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto", Colombia. Especialista en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, Universidad Externado de Colombia. Profesional en Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova", Colombia. Abogado, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Docente investigador, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto", Colombia. <https://orcid.org/0000-0001-6341-0283> - Contacto: oscar.reyesp@esdeg.edu.co

Citación APA: Cepeda Daza, H. O., & Reyes Pulido, O. L. (2024). En la mente del estratega: Identificando la estrategia aplicada al sistema de adquisición de blancos. En L. A. Montero Moncada & O. A. Garzón Gómez (Eds.), *Comandos: Retos de las Fuerzas Especiales e Inteligencia en la guerra contemporánea* (pp. 33-64). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602809.02>

COMANDOS: RETOS DE LAS FUERZAS ESPECIALES E INTELIGENCIA EN LA GUERRA CONTEMPORÁNEA

ISBN impreso: 978-628-7602-79-3

ISBN digital: 978-628-7602-80-9

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602809>

Colección Seguridad y Defensa

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2024



Introducción

La arquitectura organizacional de las Fuerzas de Operaciones Especiales (en adelante FF. EE.) colombianas se ha caracterizado por que evoluciona de forma constante para realizar operaciones de naturaleza no convencional. Estas modificaciones les han permitido adaptarse a factores predominantes en el ambiente operacional contemporáneo, como la evolución de la amenaza, y los ambientes geográficos más adversos, hostiles y dinámicos. Asimismo, la constante evaluación de los sistemas de amenaza les ha permitido descifrar acciones tácticas exclusivas en tiempo, espacio y propósito para cumplir objetivos de repercusiones estratégicas en ambientes no permisivos, inciertos y negados.

Específicamente, este trabajo aborda la evolución de las capacidades tácticas de las FF. EE. desde una metodología científica que la doctrina militar describe como DOMPILEM: Doctrina, Organización, Material, Personal, Instalaciones, Liderazgo y Educación, Entrenamiento y Mantenimiento¹. Además, se tiene en cuenta que si bien la aplicación del nivel estratégico –en el cual se gestiona la interdependencia y la integración– en el arte operacional ha sido consuetudinario, esto no desdibuja su importancia en los procesos de enseñanza, que es empleado por modelos como el del Reino Unido (Montero et al., 2019).

En este sentido, dado que este modelo británico también ha influido los procedimientos, tácticas y técnicas de las FF. EE., el interrogante que motivó este estudio es el siguiente: ¿Cómo las características derivadas del proceso de adquisición de blancos de la organización de FF. EE. colombianas para lograr los objetivos estratégicos garantizan un grado de interoperabilidad con otras FF. EE.?

¹ En la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) pueden incluir una "I" para referirse a "Interoperabilidad".

A fin de examinar el interrogante, este capítulo aborda la evolución de la estrategia empleada por las FF. EE. dentro del marco conceptual estratégico. Además, analiza cómo este último se adaptó a las necesidades del conflicto y de las políticas de seguridad y defensa, pues ineludiblemente estas políticas públicas trazan los designios del “cómo” y del “estado final deseado”. Posteriormente, se estudia la capacidad que tienen las FF. EE. con el propósito de contribuir a una descripción del caso colombiano con una visión holística. Para esto se emplea el DOMPILEM, puesto que la organización de FF. EE. buscó refinar todos los componentes de esta metodología para que el proceso de selección de blancos fuese exitoso.

Finalmente, con base en una aproximación descriptiva de estudios de caso, se analizan las características del proceso de adquisición de blancos que emplean las FF. EE. para que sean efectivas e interoperables dentro de las Fuerzas Militares. Además, se estudia de qué manera este modelo contribuye a alcanzar los logros estratégicos del Comando Superior.

El horizonte descriptivo propuesto en este capítulo pretende iluminar las aproximaciones únicas que tiene la estrategia de las FF. EE. para desarrollar una operación militar. El análisis de los casos concretos se efectuó siguiendo la orientación del método diseñado por Yin (1989; citado por Martínez, 2006), quien señala que los estudios de caso pueden ser descriptivos “si lo que se pretende es identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia en el fenómeno estudiado” (Martínez, 2006, p. 171).

Además, este documento académico pretende aportar referencias para el *Manual de Campaña de Fuerzas Especiales MCE 6-05 Integración, Interoperabilidad e Interdependencia de las Fuerzas Especiales*, el cual se constituirá en un documento doctrinal que proyecte la eficiencia de combate de las FF. EE. en su interacción dinámica con las unidades de Fuerzas convencionales y las FF. EE. de otros componentes de las Fuerzas Militares para ejecutar operaciones de naturaleza conjunta y combinada.

De acuerdo con el *Manual Fundamental del Ejército MFE 3-05 Operaciones de Fuerzas Especiales* (Ejército Nacional de Colombia, 2017a), en la clasificación de las operaciones se pueden presentar *Operaciones Conjuntas*, cuando se realizan con otras Fuerzas, por ejemplo FF. EE. del Ejército y FF. EE. de la Armada Nacional, y *Operaciones Combinadas*, cuando se ejecutan con países aliados extranjeros. Este último es el caso del ejercicio Panamax, una operación militar realizada por el Comando del Ejército Sur de los Estados Unidos que pretende desarrollar una capacidad disuasiva ante cualquier amenaza al Canal de Panamá.

Descripción retrospectiva contemporánea de la organización de las Fuerzas Especiales colombianas

La literatura especializada colombiana ha identificado singulares factores de éxito que son esenciales para garantizar la relevancia de las Operaciones Especiales en el marco de la estrategia militar nacional y general. Entre los trabajos académicos disponibles resulta de suma importancia mencionar el estudio que la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto” (ESDEG) publicó con el título de *El poder terrestre: ejércitos y guerras del siglo XXI*, el cual señala algunas condiciones del ambiente político-militar en el nivel estratégico que deben ser consideradas entre los factores de éxito, tales como “la identificación de capacidades críticas enemigas para formular estrategias militares efectivas, [...] y la transformación de las FF. MM. y sus capacidades a través de la innovación” (Montero et al., 2019, p. 122).

Al respecto, es oportuno mencionar en este momento las dos capacidades críticas que las FF. EE. han desarrollado en el contexto del conflicto colombiano: los ataques de precisión quirúrgica y la guerra especial. Estas capacidades críticas sirven como punto de partida para visualizar cuál fue el enfoque que tuvieron las FF. EE. para realizar el proceso de innovación en la selección de blancos y por qué puede llegar a ser exitoso.

La organización de las FF. EE. ha mantenido un crecimiento sustancial y sostenido desde 1970, cuando el Batallón de Infantería N.º 29 “Rifles” se transformó en la “Agrupación de Fuerzas Especiales Hermanos Almeyda”, la primera unidad con capacidades diferenciales (Muñoz & Cano, 2020). Este proceso permitió una innovación trascendental en las capacidades militares de las FF. EE. que evolucionó la manera como se empleaba del poder terrestre. Esta transformación integral le ha permitido a la organización de FF. EE. mantenerse a la vanguardia para atender las exigencias que implica salvaguardar la seguridad y la defensa de la soberanía nacional. Además de estos cambios, las FF. EE. han podido trascender gracias a su alineación con las diferentes políticas de seguridad del Ejecutivo, lo que les permite convertirse en una opción polivalente para atacar centros de gravedad en todo el rango de operaciones militares.

En agosto del año 2002, entre los apartes de la Política de Seguridad y Defensa Democrática (2002-2010) se destaca la importancia y la proyección de una Inteligencia robusta y con capacidades de coordinación e integración para garantizar su eficiencia. Específicamente, la doctrina denomina este aspecto como *interdependencia*, la cual es definida por el *Manual Fundamental de Referencia del*

Ejército MFRE 3-05 Operaciones como la relación de dependencia entre elementos con el fin de maximizar sus efectos complementarios y de refuerzo (Ejército Nacional de Colombia, 2017c).

Ahora bien, la política de seguridad permite alinear los intereses de la estrategia de seguridad nacional con los objetivos estratégicos del Gobierno. Así, en el año 2002 el Ejecutivo estableció que se debían mejorar los sistemas de recolección, análisis y difusión de Inteligencia, con el fin de garantizar la sinergia operacional que les permite a las Fuerzas Militares recolectar información para poder operar de manera oportuna con el fin de garantizar el alcance de objetivos con repercusiones estratégicas.

Alineado con esa visión estratégica, en el año 2002 el Comandante General de las Fuerzas Militares emitió la orden de crear un grupo interinstitucional denominado “Cancerbero”, un elemento de Inteligencia accionable en el cual participaba el Ejército Nacional, la Armada Nacional, la Fuerza Aérea Colombiana, la Policía Nacional y el Departamento Administrativo de Seguridad (DAS), cuyo objetivo permanente era neutralizar Objetivos Militares de Alto Valor Estratégico (OMAVE) empleando las capacidades críticas de las FF. EE.

Sin lugar a duda y en el contexto de la estrategia, se estableció un propósito que el estrategia concibió dentro de su diseño y arte operacional como el Estado Final Militar Deseado. Ineludiblemente, encontró que era necesario optimizar los medios ya existentes y presentar una innovadora y determinante capacidad, como era el reconocimiento de largo alcance, de manera que el diseño y la implementación permitieran ejecutar las operaciones de FF. EE. con inteligencia recolectada por ellas mismas.

Como unidades orgánicas del Comando de Operaciones Especiales del Ejército (COESE), el Comando del Ejército vio la necesidad de crear una unidad que tuviera pequeños grupos con capacidad de realizar operaciones de reconocimiento especial y acción directa. Así se conformaron unidades con personal del Batallón de Fuerzas Especiales N.º 1 y se invitó a las demás unidades del Ejército Nacional a participar en el proceso de selección. Este último contó con la asesoría del grupo militar de los Estados Unidos, quienes proporcionaron equipo de alta tecnología y materiales distintivos que permitiesen operar en ambientes militarmente negados, tales como equipos de comunicación con tecnología de capacidad satelital.

De esta manera se creó el Batallón de Comandos N.º 1 “Ambrosio Almeida”, una unidad con capacidades casi mitológicas, fantasmas de la selva, personas con una perseverancia y un dominio de sí mismas difíciles de imaginar para la época, además sus habilidades en reconocimiento de OMAVE solo era comparado

con su innovadora organización. De esta manera, pequeños equipos autosuficientes comenzaron a marcar un hito en el desarrollo de misiones especiales.

Ahora bien, dado que una unidad tan pequeña necesita fuerzas de reacción inmediata con capacidades aerotransportadas y de asalto aéreo inherentes a su organización, en el año 2003 se creó una unidad con las características más propias del soldado colombiano, es decir, su tenacidad e ímpetu de combate. De esta manera, un poder de combate abrumador, agilidad y versatilidad fueron las capacidades distintivas e inherentes a la creación y activación de la Agrupación de Lanceros Aerotransportada (AGLAN).

Para cumplir los objetivos de alto valor estratégico, es decir, el estado final deseado, se generó entonces un set de condiciones innovadoras compuesto por un bisturí (el Batallón de Comandos, BACOA) y un martillo (la AGLAN), unidades que se destacaron en ese entonces ejecutando ataques de precisión quirúrgica. En ese momento los elementos esenciales de inteligencia que requerían los comandantes en todos los niveles eran suplidos por equipos que suministraban información sobre áreas donde otras unidades e inclusive otras capacidades institucionales no podían llegar.

Durante ese mismo año se vio la necesidad de adherir unidades con habilidades específicas para mejorar el COESE, de manera que el 17 de mayo del 2005 pasaron a integrar este comando la Agrupación de Fuerzas Especiales Antiterroristas Urbanas (AFEAU) y el Batallón de Fuerzas Especiales de Infantería de Marina (BFEIM). Como resultado de esta organización se estableció primero el Comando Unificado de Operaciones Especiales (CUNOE) y posteriormente el Comando Conjunto de Operaciones Especiales (CCOPE).

Con la creación de estas unidades y con el mando operacional del Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM), se afectó el direccionamiento estratégico de las organizaciones narcoterroristas gracias a la neutralización de mandos medios, pero no se cumplió con la misión de atacar el centro de gravedad, es decir, los OMAVE (CCOES, 2014).

Como consecuencia se iniciaron procesos de transformación e innovación en las FF. EE. y, tras una visita del Ministro de Defensa Nacional colombiano al ejército de Israel, se implementó el Grupo Nacional de Planeación de Operaciones Especiales e Inteligencia, que se basó en el modelo de este país visualizado para el año 2007. En este contexto, por órdenes del CGFM se creó la Jefatura de Operaciones Especiales Conjuntas, integrada por 22 oficiales, 24 suboficiales y 2 civiles, todos integrantes del Ejército, la Armada, la Fuerza Aérea, la Policía y el DAS (CCOES, 2014).

Así, durante los años 2007 y 2008 se logró afectar el centro de gravedad de la organización narcoterrorista denominada Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), mediante el planeamiento y el desarrollo de operaciones especiales. Entre estas se destaca la operación “Sol Naciente”, que constituye una muestra de la integración de unidades de las FF. EE. y de la efectividad de la Fuerza Aérea (Brigada de Fuerzas Especiales, 2015).

Con el fin de mejorar las capacidades de las unidades de FF. EE., también se solicitó asesoría externa para crear un comando de operaciones especiales. Así, en los meses de septiembre y diciembre de 2008 se realizaron reuniones con diferentes personalidades y asesores de otras naciones para generar compromisos de entendimiento, desarrollar la guía inicial, proyectar la misión, la visión y la aprobación de la organización recomendada. Este trabajo se extendió hasta los meses de enero y febrero de 2009, en los cuales se consolidó la estructura organizacional, los roles y las funciones específicas del CCOES. Finalmente, el 27 de mayo de 2009, el CGFM desactivó el Comando Conjunto de Operaciones Especiales (CCOPE) y creó el Comando Conjunto de Operaciones Especiales (CCOES).

En esta evolución también es importante citar el Comité de Revisión Estratégica que se realizó en el año 2014, donde se trazaron metas importantes –como actualizar la doctrina y adoptar el planeamiento basado en capacidades– para definir el futuro de las FF. EE. y mantenerlas a la vanguardia. Posteriormente, en el 2016 se estableció la doctrina militar vigente, la cual define las Operaciones de Fuerzas Especiales como una de las competencias distintivas del Ejército Nacional (Ejército Nacional de Colombia, 2016b).

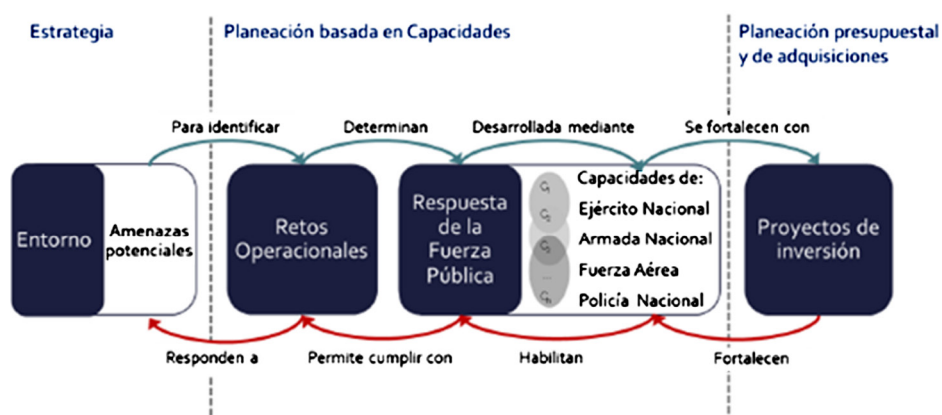
Durante los años 2015 y 2016, el CGFM inició el proceso para consolidar la estructura organizacional de las FF. EE. Mediante la publicación de resoluciones y disposiciones de fuerza, el CGFM suprimió y reorientó en su dependencia al mando algunas de las unidades más emblemáticas de las FF. EE., los hombres considerados con la mejor preparación para la guerra y para afrontar las amenazas en contra del Estado colombiano.

Finalmente, en diciembre de 2016, el Comandante del Ejército Nacional creó la División de Fuerzas Especiales del Ejército Nacional (DIVFE). Como se observa, en el contexto del pensamiento estratégico es evidente la naturaleza pragmática de la cultura estratégica que han empleado las FF. EE. colombianas, pues sus decisiones acertadas y evolución le han permitido adaptarse e innovar en escenarios que se caracterizan por una alta volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Así lo describen Gallardo y Faundes (2014): “Además de comprender el contexto, el pensamiento estratégico busca los lineamientos para influenciar y dar forma al escenario” (p. 10).

Análisis de capacidad DOMPILEM de las FF.EE. colombianas y su interdependencia con el proceso de adquisición de blancos

En primer lugar, es valioso resaltar que el proceso de selección y priorización de blancos es el resultado de la construcción de una capacidad, de allí que sea importante describir la capacidad que ha desarrollado el Ejército Nacional con base en unos pilares y teniendo en cuenta sus capacidades y limitaciones (figura 1). En cumplimiento de las directrices establecidas por el Ministerio de Defensa Nacional (MDN) en este modelo de planeamiento, la organización de las FF. EE. optimizó los recursos asignados y creció alrededor de una visión prospectiva de la amenaza, de manera que no solo se adaptaban, sino que además se convirtieron en una competencia que el Ejército Nacional declaró como distintiva en el año 2016 (Ejército Nacional de Colombia, 2017a).

Figura 1. Metodología de planeación basada en capacidades.



Fuente: MDN (2016).

El análisis de la capacidad que emplean las FF. EE. para seleccionar y priorizar los blancos se realizará desde la perspectiva integral DOMPILEM, la cual consiste en una metodología científica que utiliza el Ejército Nacional para evaluar, innovar y modernizar las capacidades. Esta herramienta abarca además la doctrina, la organización, el material, el personal y la infraestructura con las que cuenta la unidad para desarrollar sus capacidades críticas, como son la guerra especial y los ataques de precisión.

Doctrina

La nueva doctrina del Ejército Nacional define las Operaciones Especiales (OO. EE.) como acciones militares conducidas por unidades organizadas, entrenadas, equipadas y certificadas, las cuales pueden ejecutar acciones en tipos de ambientes hostiles, militarmente negados y políticamente sensibles (Ejército Nacional de Colombia, 2017c).

Entre las OO. EE. se distingue una serie de operaciones que, a su vez, forman parte de las dos capacidades críticas de las FF. EE.: la guerra especial y los ataques de precisión quirúrgica. Estas dos capacidades críticas se desarrollan dentro de un marco de referencia común e interoperable de acuerdo con parámetros y lineamientos claros, lo cual les permiten integrar y emplear conceptos de organización, planeamiento y ejecución para realizar con éxito las OO. EE.

Los hombres de las FF. EE. del Ejército Nacional se rigen por rigurosos documentos estandarizados militarmente que definen las tácticas, las técnicas y los procedimientos que deben emplear las unidades de naturaleza diferente, “especial”. Estos documentos trascienden a pilares que sostienen la legitimidad de la organización y que constituyen la doctrina, a la cual el *Manual Fundamental del Ejército MFE 1-01* define como los “principios fundamentales con sus correspondientes tácticas, técnicas, procedimientos y términos empleados para la guía y conducción de operaciones militares” (Ejército Nacional de Colombia, 2016a, p. 1). Para la organización de las FF. EE., estos principios son traducidos como documentos estandarizados en el nivel local y regional con el propósito de que las Fuerzas Militares aliadas tengan un lenguaje común interoperable en el marco común del desarrollo de operaciones combinadas.

La experiencia obtenida del conflicto colombiano ha permitido desarrollar esta doctrina actual, como señala el señor Coronel de la Reserva Activa Pedro Rojas Guevara (2017), director del Centro de Doctrina del Ejército Nacional entre 2015 y 2018, magíster en Seguridad y Defensa Nacional, analista y catedrático en temas de seguridad y defensa. En su artículo “Doctrina Damasco: eje articulador de la segunda gran reforma del Ejército Nacional de Colombia”, afirma:

La doctrina actual del Ejército de Colombia es el producto de un cúmulo de influencias derivadas de cincuenta años de conflicto armado. De aparente influencia americana en la parte formal, ha tenido un desarrollo más ligado con lo fáctico, dentro de un contexto asimétrico, que con lo teórico. (Rojas, 2017, p. 114)

Se evidencia entonces que estos documentos no solo han permitido conceptualizar la intrepidez y las innovadoras acciones que han ejecutado las unidades de FF. EE., sino que además comprenden categorías de información que describen la ejecución de los procesos, es decir, el *know how* de las capacidades críticas de las FF. EE. Específicamente, Llobregat (2007) y Vilorio et al. (2008), citados por Castaño y Arias (2015), explican que el *know how* es el “saber hacer organizacional que comprende aquellos conocimientos, procesos, procedimientos y técnicas que derivan en la consecución de un servicio que es diferente y difícil de copiar por las demás organizaciones” (p. 154). En este sentido, los principales documentos que sintetizan este saber son:

- Manuales Fundamentales del Ejército (MFE), en los cuales se describe la filosofía de las FF. EE., sus principios, fundamentos e imperativos, así como aquellos elementos característicos de los ambientes operacionales donde se pueden emplear.
- Manuales de Referencia del Ejército (MFRE), los cuales consisten en documentos doctrinales de más detalle que describen los tipos de operaciones que pueden ser ejecutadas por las FF. EE. y sus métodos de planeamiento. Además, se refieren al nivel operacional-táctico y evidencian tanto las capacidades como las cualidades de la organización de FF. EE.
- Manuales de Campaña (MCE): describen las capacidades específicas que tienen las operaciones de las FF. EE. y amplían la información contenida en los MFRE sobre capacidades específicas. Los MCE se extienden en los conceptos que la organización necesita profundizar.
- Manuales de Técnicas del Ejército (MTE): describen en detalle las formas o métodos no obligatorios que emplean las unidades militares para llevar a cabo las misiones impuestas por comandos superiores. Estas técnicas se aplican de acuerdo con el juicio disciplinado sobre las condiciones operacionales que el escenario impone.
- Manuales de Entrenamiento Militar (MEM): describen características técnicas muy precisas que detallan las tareas específicas que se deben ejecutar. Un ejemplo de este tipo de documentos es un manual que describe las técnicas y los procedimientos que se utilizan en una operación de salto militar en caída libre, un procedimiento que exige conocimientos muy precisos.

Organización

En los números de las FF. EE. se pueden contar alrededor de 4000 operadores especiales con capacidades críticas en ataques de precisión quirúrgica y guerra especial, pero no se pueden destacar lugares específicos que caractericen su participación debido a circunstancias relacionadas con su arquitectura organizacional. Al ser parte del componente terrestre del CCOES, no tienen un teatro de operaciones asignado porque se trata de un Comando Conjunto Funcional, propiedad que le permite realizar operaciones en todo el territorio nacional, sujetos a tiempos de ejecución eficientes que garanticen la respuesta militar que el objetivo estratégico requiere.

Específicamente, la DIVFE nació en el 2016 y junto a otros componentes de la Fuerza Aérea y la Armada Nacional representan un tridente estratégico para las Fuerzas Militares de Colombia que, a través del CCOES, refleja la interoperabilidad, la interdependencia y la naturaleza conjunta de la organización. Estas propiedades características son parte del ADN de la organización y le permiten explotar capacidades únicas y exclusivas, además de recursos estratégicos en modo, tiempo y lugar decisivos en todo el rango de las operaciones militares.

Además, la DIVFE, como componente terrestre del CCOES, está soportada en una estructura moderna y funcional para cumplir con todos los requerimientos que imponen las OO. EE. que deben realizar las FF. EE., por cuanto es la unidad encargada de centralizar su planeamiento. En su búsqueda constante de perfeccionar el proceso para la adquisición de blancos, la DIVFE emplea un sistema que se describe con la sigla F3EAD: *focus, fix, finish, exploit, analyze and disseminate*, el cual le permite anticipar y descifrar los escenarios ambiguos en los que delinque la amenaza (Ejército Nacional de Colombia, 2017a).

Este proceso hace posible que la DIVFE identifique, localice y neutralice la amenaza, así como realizar análisis que están sujetos a procedimientos judiciales estrictos y que le permiten hacer estudios prospectivos sobre el *modus operandi* de la amenaza terrorista. Además, con su aplicación puede realizar un proceso de selección y priorización de blancos (PSPB) a través de apreciaciones dinámicas rigurosas, con lo cual está en capacidad de hacer una preparación de inteligencia del campo de combate (PICC) alineada con los requerimientos de información críticos que el comandante requiere para su toma de decisiones.

En este proceso se debe destacar que las FF. EE. desarrollaron una herramienta de análisis única y exclusiva que resulta determinante en el contexto de las Fuerzas Militares colombianas: el Tanque de Planeamiento de Operaciones Especiales

(TPOE), un enlace entre el arte y la ciencia de la guerra. Específicamente, el TPOE es una célula funcional conformada por personal experto en evaluación y prospectiva, quienes conforman equipos altamente entrenados y versátiles con las capacidades necesarias para analizar los distintos ambientes operacionales donde van a ejecutar sus operaciones los batallones de FF. EE. (Ejército Nacional de Colombia, 2017c).

El TPOE somete los cursos de acción que pueden ser viables en la ejecución de una operación a juegos de guerra y a una diversidad de matrices con el propósito de que la ciencia dictamine si las variables de la misión están bien o no consideradas. Por ejemplo, dado que para realizar una operación de asalto aéreo la meteorología tiene un papel fundamental en la inserción y la extracción de las unidades, en este ciclo de planeamiento el TPOE explora patrones y matrices sobre las condiciones atmosféricas y, con un experto meteorólogo de la Fuerza Aérea Colombiana, establece las mejores ventanas u horarios para ejecutar la operación. Como se observa, en este nivel de aplicación del poder militar la conjuntos tiene un papel determinante.

Cabe señalar que la capacidad más robusta del TPOE es definir y preparar el ambiente operacional que afecta una operación. Su habilidad para identificar los requerimientos y los valores críticos en ese ecosistema se refleja en la experticia que tiene para detectar las limitaciones, las necesidades, los requerimientos iniciales, las características y las propiedades del terreno, así como el tiempo atmosférico en un área geográfica. Es decir, el TPOE no solo determina “el qué”, sino también todos los factores que pueden afectar la ejecución de una misión, lo cual sin duda es esencial para desarrollar los cursos de acción dinámicos y apropiados para las OO. EE.

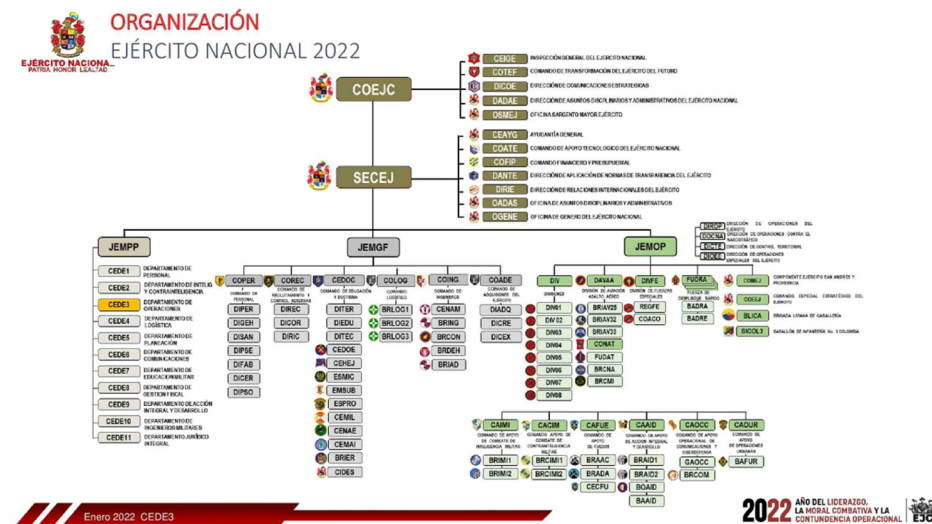
Además, sus capacidades para analizar el terreno y sus efectos en las acciones son parte esencial en la ejecución de las operaciones. Por esta razón, el pensamiento creativo y crítico del TPOE evoluciona constantemente con el fin de refinar su habilidad para ejecutar el proceso militar para la toma de decisiones y, de esta manera, desarrollar una integración temprana con la premisa de construcción del blanco.

En este contexto, los TPOE son responsables de realizar los Procesos de Operaciones de FF. EE., los cuales consisten en una serie de pasos para analizar y determinar los cursos de acción para la toma de decisiones. Esto les permite acertar y minimizar los riesgos en la ejecución de las misiones que se desarrollan en los diversos ambientes operacionales contra Blancos de Alta Retribución (HPT, por la sigla en inglés de *High-Pay off Target*) y sus centros de gravedad a lo largo y ancho de la geografía nacional.

Derivado del trabajo de los TPOE, se puede destacar que la DIVFE cuenta con una amplia experiencia, la cual se refleja en el planeamiento de más de doscientas operaciones de FF. EE., y que su estructura le permite ejecutar operaciones conjuntas con unidades que, bajo el mando del CCOES, son interoperables. Precisamente, esta es una de las mayores fortalezas del componente terrestre, que en la estructura generadora de combate depende del Comando de Despliegue del Ejército. Por su parte, las unidades adscritas al CCOES se pueden emplear en cualquier operación a través de relaciones de mando establecidas por la organización, de manera que si un comandante necesita, por ejemplo, habilidades específicas de infiltración en agua, como K-DUCK o K-DROP, a través de la DIVFE puede solicitar al CCOES equipos de reconocimiento especial del Batallón de Fuerzas Especiales de Infantería de Marina dentro del planeamiento y le serán asignadas.

Como se evidencia en la figura 2, la DIVFE es subordinada de la Jefatura del Estado Mayor de Operaciones como elemento generador de fuerza, pero su elemento generador de combate y como componente terrestre depende del CCOES. En este sentido, la DIVFE es una unidad operativa mayor con una amplia gama de capacidades que desarrolla con base en el continuo empleo de sus batallones. Estas habilidades en planeamiento, preparación, ejecución y evaluación permanente de los diferentes ambientes operacionales están descritas en su misión.

Figura 2. Organigrama Ejército Nacional.



Fuente: Ejército Nacional de Colombia (2023).

Finalmente, la DIVFE también está compuesta por regimientos de FF. EE. con capacidades aerotransportadas, los cuales son su elemento generador de combate y un componente generador de fuerza. Esta organización dinámica y autosuficiente le permite al comandante mantener operacionalmente activas las unidades de FF. EE. sin afectar su ciclo de entrenamiento y sostenimiento.

Material

La adquisición del material empleado por la Organización de Fuerzas Especiales es debidamente proyectada por un departamento de planeación de la DIVFE, que realiza un juicioso proceso con el fin último de garantizar que el equipamiento y el mejoramiento se realicen de manera adecuada y oportuna. Así lo señala el libro estructural del CCOES en el proyecto Odiseo, en el cual las adquisiciones de material son ejecutadas de forma organizada e integral para garantizar la interoperabilidad del material adquirido.

Las capacidades operacionales de las unidades de OO. EE. cuentan con un robusto sistema de comunicaciones de tecnología satelital e interoperable con países aliados del hemisferio occidental. Esta tecnología contribuye a que los productos se alineen para que puedan operar en condiciones de sinergia y eficiencia en el intercambio de información. Este innovador sistema de comunicaciones del CCOES le permite enlazar desde unidades en el nivel táctico hasta el comando y control en el nivel estratégico para fortalecer el mando tipo misión en la ejecución de las OO. EE. En este escenario, la transmisión de datos y voz en tiempo real es un punto decisivo esencial para que ejecute sus capacidades críticas.

Por su parte, el componente terrestre del CCOES (es decir, la DIVFE), cuenta con el material necesario para ejecutar OO. EE. que involucren el empleo de medios aéreos. En este sentido, formar parte del CCOES es un elemento multiplicador del poder de combate de la DIVFE, pues le permite operar con una flota estratégica en apoyo de la Fuerza Aérea Colombiana. Gracias a este alto nivel de interdependencia, no solo puede alcanzar bases de lanzamiento a lo largo y ancho del territorio nacional, sino que además cuenta con sistemas de aeronaves remotamente tripuladas y aviones con capacidades de inteligencia, con lo cual logra ventajas en el espectro electromagnético que garantizan su iniciativa operacional. Y aunque estas unidades tienen armamento de última tecnología, este no constituye el aspecto más importante, como lo manifiesta el *motto* "es más importante el *software*, que el *hardware*".

Personal, liderazgo y entrenamiento

El Ejército Nacional ha consolidado a través de su historia una doctrina material, infraestructura y fuertes valores que contribuyen al desarrollo de líderes militares con las capacidades necesarias para conducir operaciones militares en los diferentes niveles de la guerra, los cuales van desde lo táctico hasta lo estratégico militar. A continuación, se describen de manera esquemática los diferentes tipos de entrenamientos con los que cuenta la institución.

Entrenamiento individual

Preparación formal

Es aquella que se recibe en las diferentes escuelas y centros de entrenamiento del Ejército Nacional:

1. *Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova" (ESMIC)*: el alma mater del Ejército Nacional es la encargada de formar integralmente los futuros oficiales del Ejército como líderes comandantes de pelotón, profesionales en ciencias militares y otras disciplinas, con sólidas competencias fundamentales en principios y valores institucionales, en función del desarrollo y la seguridad nacional. La ESMIC forma oficiales para la conducción táctica de unidades y los capacita en el manejo de pequeñas unidades. Esta formación les permite desarrollar habilidades de planeamiento, preparación, ejecución y evaluación de operaciones en situaciones hostiles y condiciones adversas, lo cual fomenta sus habilidades técnicas y tácticas en el comando y control de unidades tipo pelotón o destacamento.
2. *Escuela Militar de Suboficiales "Sargento Inocencio Chincá" (EMSUB)*: tiene la misión de formar a los futuros suboficiales del Ejército multimisión en la Tecnología en Entrenamiento y Gestión Militar, de manera que cuenten con las habilidades para comandar, instruir y administrar escuadras en el nivel táctico.
3. *Escuela de las Armas y Servicios (EAS)*: el Comando del Ejército, mediante la Disposición N.º 007 del 23 de junio de 1980, creó este centro docente para que respondiera exclusivamente a las exigencias académicas de la institución y estructurara la formación profesional de sus cuadros de mando. De esta manera, esta escuela desarrolla cursos de capacitación y especialización para ascenso y técnicas para oficiales de las armas y servicios, así como de formación técnica para suboficiales. Además, establece

pautas de doctrina táctica y técnica para las armas y los servicios hasta nivel batallón.

La misión de la EAS es capacitar de manera integral a los oficiales, subalternos y suboficiales de las Fuerzas Militares como comandantes de unidad fundamental, compañía y miembros de plana mayor mediante la generación, actualización, difusión e implementación de la doctrina a nivel táctico para desarrollar operaciones y maniobras militares que contribuyan a la seguridad, la defensa y el desarrollo del país.

4. *Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto" (ESDEG)*: es una Institución de Educación Superior (IES) militar que capacita a los oficiales superiores de las Fuerzas Militares. Es una IES que desarrolla a nivel conjunto habilidades y competencias para sincronizar, integrar y ejecutar planeamientos para la toma de decisiones a nivel conjunto.

Instrucción especializada

Son los cursos que tienen como objeto especializar a quienes van a ejecutar las operaciones de FF. EE. Estos cursos incluyen: lancero, paracaidismo, FF. EE., jefe de salto, explorador y guía de aeronaves, infiltración a gran altura, curso de tiradores de alta precisión, curso de maestro de asalto aéreo y curso de nadador de seguridad.

Además, en el marco de la interoperabilidad y como parte de los programas de cooperación con el Ejército de los Estados Unidos, el CCOES ha desarrollado habilidades avanzadas para ejecutar operaciones de infiltración táctica avanzada. Gracias a esta alianza ha logrado preparar oficiales en el Centro y Escuela de Guerra Especial John F. Kennedy (USAJFKSWCS, por la sigla en inglés de U.S. Army John F. Kennedy Special Warfare Center and School) en estos cursos:

- a. *Military Free Fall Jumpmaster Course (MFFJM)*: la doctrina interoperable y asociada que emplean las FF. EE. les ha permitido crear fortalezas en el entrenamiento avanzado que requieren este tipo de OO. EE. Este exclusivo curso, en el cual personal orgánico de la DIVFE ha participado con oficiales expertos en salto militar en caída libre, se especializa en capacitar a jefes de salto en inspección a paracaidistas de caída libre; procedimientos de emergencia; equipo suplementario de oxígeno; planeamiento de puntos de inserción y alturas para el salto de acuerdo con el análisis del terreno; comandos de salto; procedimientos para la guía y capacidades de las aeronaves que se emplean para el salto militar en caída libre (SMCL); técnicas para fijar puntos de impacto o de salto; empaque y procedimientos

de inspección; procedimientos de emergencia para navegación nocturna; alistamiento de material para el empaque, el alistamiento de armas y la configuración de sistemas avanzados de orientación militar. Durante el entrenamiento de SMCL cada estudiante planea y ejecuta una operación nocturna en la que deben saltar armados, equipados y con equipo de oxígeno suplementario. Los alumnos de este entrenamiento son sometidos a exigentes evaluaciones en cada una de sus fases.

- b. *Special Forces Qualification Course (SFQC)*: el USAJFKSWCS ha entrenado a oficiales de grado capitán en el curso de calificación para integrar las FF. EE. y, mediante programas de intercambio y transferencia de conocimientos, nombrarlos como orgánicos dentro del selecto grupo de instructores que conforman la institución norteamericana. Este curso consiste en seis fases secuenciales de entrenamiento que diseñan y perfilan al hombre de las FF. EE.: 1) guerra no convencional; 2) comandante de pequeñas unidades; 3) especialistas o modelo ocupacional de FF. EE.; 4) guerra especial; 5) lenguas extranjeras, y 6) planeamiento estratégico y entrenamiento en SMCL. Los oficiales que participan en este entrenamiento se enfocan en el planeamiento y la resolución de cursos de acción relacionados con operaciones distintivas de las FF. EE.

Entrenamiento colectivo

Este entrenamiento integra todas las capacidades de las FF. EE. (acción directa, reconocimiento especial y contraterrorismo) que se contemplan en el ciclo anual de entrenamiento, los Planes de Instrucción y Capacitación (PIC) y los Planes de Instrucción y Entrenamiento (PIE), los cuales se desarrollan teniendo en cuenta las necesidades operacionales. Las tareas técnicas y tácticas se realizan de forma individual y colectiva en cada uno de los niveles, de acuerdo con la organización especial de la unidad que realiza las OO. EE., como se describe a continuación.

1. *Batallón de Entrenamiento de Comandos (BECOM)*: como unidad subordinada de la unidad operativa mayor de FF. EE., es el encargado de la formación individual y colectiva de las FF. EE.; desarrolla la doctrina y todo lo relacionado con entrenamientos individuales y colectivos; lleva a cabo y mantiene los programas de entrenamiento de FF. EE., y proporciona capacitación y educación individual de nivel básico y avanzado para las FF. EE. El BECOM entrena, educa, desarrolla y sostiene los niveles óptimos de preparación para las FF. EE. Además, es el encargado de proporcionar

a los regimientos de FF. EE. los oficiales, suboficiales y soldados profesionales que requieren: capacitados, altamente educados, innovadores y adaptables a los distintos ambientes en los cuales las FF. EE. ejecutan sus operaciones.

Infraestructura

En la justa medida en que la organización de FF. EE. fue creciendo en tamaño y capacidades, su ecosistema de planeación, preparación, alistamiento, concentración y revitalización en cuanto a infraestructura fue alcanzando entornos ágiles que permiten a los operadores especiales contar con los servicios que requieren para cumplir objetivos específicos.

Esta infraestructura moderna comprende instalaciones como el edificio inteligente del CCOES, el cual funciona como un centro integrador de capacidades, por ejemplo Inteligencia y OO. EE., sistemas de comando y control de última generación, las cuales permiten que las FF. EE. sostengan las rigurosas apreciaciones dinámicas que exigen sus misiones. Ya en el nivel táctico, se encuentra el complejo de OO. EE. denominado Odiseo, que se encuentra ubicado en el Centro Nacional de Entrenamiento (CENAE), en la meseta militar de Tolemaida, y el cual aloja dos de los tres regimientos de FF. EE. y otras unidades de apoyo. Actualmente, Odiseo se proyecta como un centro de excelencia para el entrenamiento de unidades de OO. EE. de carácter regional y es allí donde se preparan los equipos de élite que participan en las competencias regionales “Fuerzas Comando”, de las cuales Colombia ha sido campeona en once ocasiones.

Esta infraestructura permite otorgarle a la organización de FF. EE. los servicios necesarios en cuanto a revitalización, entrenamiento, descanso y alistamiento operacional para desarrollar efectivamente sus acciones militares.

El inicio del fin: el proceso de selección de blancos de las FF.EE. y su interoperabilidad

La construcción de una perspectiva sobre la interoperabilidad debe comenzar por definir el término, que, de acuerdo con los manuales de doctrina del Ejército Nacional, debe ser observable. Sobre su importancia en los manuales de las FF. EE., el *Manual Fundamental de Referencia del Ejército MFRE 3-37 Protección* advierte que “el fratricidio puede ser más frecuente durante operaciones conjuntas

y multinacionales, cuando los desafíos de las comunicaciones y de interoperabilidad no están completamente resueltos y claros” (Ejército Nacional, 2017d, p. 1-18).

Ahora bien, y aunque el *Manual de Términos y Símbolos del Ejército Nacional* define la interoperabilidad como la capacidad de operar en sinergia, cuando las unidades ejecutan tareas o misiones asignadas por un comando (Ejército Nacional, 2017b), para el presente ejercicio se propone la aproximación mucho más específica del *Diccionario de Términos y Símbolos* del Departamento de Defensa de los Estados Unidos:

[La interoperabilidad es la] habilidad para actuar en conjunto de manera coherente, efectiva y eficiente para alcanzar objetivos en el nivel táctico, operacional y estratégico. 2. Las condiciones alcanzadas entre sistemas de comunicación electrónica o artículos y equipos de comunicaciones cuando la información o los servicios pueden ser intercambiados directa y satisfactoriamente entre los usuarios. (Office of the Chairman of the Joint Chiefs of Staff, 2021, p. 110)

De acuerdo con Pablo Moreno (2014), en la guerra contemporánea, con las estructuras de comando y control actuales y las nuevas formas de amenaza de carácter global, resulta complicado imaginar operaciones puramente específicas terrestres, navales y aéreas empleando capacidades militares de modo independiente, y no como la naturaleza interdependiente de una operación de FF. EE. exige (Moreno, 2014). Probablemente, y como el conflicto ha demostrado, se han podido ejecutar operaciones de manera unilateral, pero el efecto deseado se puede maximizar cuando en la naturaleza conjunta del planeamiento se integran la interdependencia y la interoperabilidad, factores determinantes en el resultado de una estrategia que pueda ser eficiente y eficaz para el orfebre operacional.

Asimismo, esta cualidad le permite ejecutar operaciones de manera precisa, discreta y escalable dentro de cualquier operación mayor o campaña de acuerdo con los objetivos estratégicos y sus dos capacidades críticas: los ataques de precisión quirúrgica y la guerra especial (Ejército Nacional de Colombia, 2017a). Vale la pena precisar que el tiempo de respuesta y ejecución resulta de vital interés en el planeamiento de los cursos de acción para cumplir los objetivos de naturaleza estratégica. Estas cualidades han permitido a las Fuerzas de OO. EE. colombianas destacarse en ataques de precisión quirúrgica contra objetivos de carácter estratégico, entre los cuales se encuentran la neutralización de Walter Patricio Arizala, alias *Guacho*, en el departamento de Nariño en diciembre de 2018, así como la

operación contra alias *Fabián*, cabecilla del Frente de Guerra Occidental de la guerrilla del Ejército de Liberación Nacional (ELN), en septiembre del 2021.

La habilidad adquirida a través del desarrollo de actividades típicas de FF. EE. contra amenazas híbridas ha permitido desarrollar tácticas, técnicas y procedimientos (TTP) exclusivos de FF. EE. que han servido y seguirán siendo referencia para los estrategas militares de la organización de FF. EE. debido a la intrepidez y efectividad de los métodos únicos que emplean.

Para el doctor Tom Searle (2017), las OO. EE. son todas aquellas que se encuentran “fuera de la caja” de la naturaleza convencional de las operaciones militares. Searle (2017) plantea en su Teoría de Operaciones Especiales que estas no son de élite ni especializadas, sino que su cualidad especial significa “diferente”. Aunque en su teoría se refiere a capacidades y métodos de empleo únicos, también es pertinente hacer referencia al pensamiento creativo que permite resolver problemas desde perspectivas diferentes, “generando ideas nuevas y útiles, reevaluando y combinando ideas viejas para resolver problemas” (Ejército Nacional de Colombia, 2019, s.p.). Esta integración de fines, formas y medios empleada por los comandantes y su estado mayor está basada en la aplicación integral de sus habilidades, conocimiento y experiencia. Específicamente, este enfoque cognitivo se denomina *arte operacional* (ARTOP) de acuerdo con el *Manual de Técnicas del Ejército MTE 5-01 Metodología de Diseño del Ejército*.

La evolución que han tenido las FF. EE. en el arte operacional, apoyadas en su creatividad, criterio y juicio en el desarrollo de sus actividades, les ha permitido desempeñarse con contundencia en sus misiones y alcanzar con significativa eficiencia los objetivos de alta retribución que se les han impuesto.

El arte operacional no está relacionado directamente con un nivel de la guerra específico, sino que se puede dar tanto en el nivel táctico como en el estratégico. Además, compromete cuatro elementos esenciales: el tiempo, el espacio, el propósito y el método o la forma como se cumplirá el objetivo estratégico de manera parcial o total, de manera que el balance adecuado le permitirá al comandante retener, mantener y explotar la iniciativa de su acción táctica (Ejército Nacional de Colombia, 2019). En este sentido, a toda luz se puede manifestar que el arte operacional, el pensamiento crítico y pensar fuera de la caja son argumentos por fuerza multidimensionales e interdependientes que contribuyen y maximizan las capacidades de planeamiento y ejecución de operaciones de naturaleza “diferente”.

La evolución, la interoperabilidad y la naturaleza “diferente” (fuera de la caja) de las operaciones de FF. EE. han permitido concentrar estrategias que se han

adaptado al ambiente operacional ambiguo existente, lo cual ha sido posible gracias a la ejecución constante y consuetudinaria de conocimientos (arte) en la dinámica operacional. Esta particularidad les ha permitido a las FF. EE. maximizar los efectos de aplicar la experiencia a la ciencia y, en consecuencia, cumplir objetivos militares estratégicos que impactan positivamente la estrategia militar general (Centro de Doctrina Conjunta [CEDCO], 2018).

A su vez, esta dinámica permite a las FF. EE. mantener un nivel de desempeño eficiente en su entrenamiento, alistamiento e interoperabilidad. Para alcanzar estos altos estándares, las FF. EE. desarrollan planes y programas de entrenamiento de primera calidad, que se pueden evidenciar en el éxito que han alcanzado sus unidades en el desarrollo de operaciones. Por ejemplo, se puede mencionar la operación específica “Osiris”, que se realizó en octubre del año 2021 dentro de la campaña de OO. EE. “Agamenón” contra Darío Antonio Úsuga, alias *Otoniel*, máximo cabecilla del Grupo Armado Organizado-Clan del Golfo. Como mencionó el señor Presidente de Colombia en rueda de prensa en el Fuerte Militar de Tolemaida, esta operación es “el golpe más duro que se la ha propiciado al narcotráfico en el siglo XXI y solo es comparable con la caída de Pablo Escobar en los años 90” (CNN en Español, 2021).

Ahora bien, los comandantes que han ejecutado este tipo de misiones han comprendido el significado del concepto de *estrategia*: la ciencia y el arte de planear para cumplir objetivos de naturaleza estratégica, y que son determinados por los intereses nacionales, en búsqueda de afectar las amenazas nacionales de manera contundente. En relación con los objetivos político-estratégicos, el *Manual de Estrategia Militar General 3-34* establece que para cumplir los objetivos políticos se debe considerar una conducción estratégica nacional mediante “la utilización de los campos del poder” (CGFM, 1997). Esta conducción estratégica que establece metas, asignando fuerzas y recursos, resulta entonces en un panorama más amplio que el solo conocimiento que tiene el comandante sobre la doctrina y las capacidades de los hombres bajo su mando, pues abarca también la combinación del arte y la ciencia para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos (Ejército Nacional de Colombia, 2016a).

De acuerdo con el profesor Dale Eikmeier (2015), docente del U. S. Army Command and General Staff College en Fort Leavenworth, Kansas, se pueden considerar algunas diferencias entre la ciencia y el arte:

- Hay que considerar al arte de una manera subjetiva y la ciencia de una manera objetiva.

- El arte no es lineal y avanza de forma lateral; la ciencia es lineal y progresa en un paso a paso relacionándose de modo vertical.
- El arte se estudia de manera holística como un todo; la ciencia divide por partes el problema para poder enfrentarlo.
- Finalmente, el arte es el camino, “el viaje”, mientras que la ciencia es “el destino”.

De ahí que en la estrategia militar se combinan estos dos conceptos en diferentes proporciones, de modo que el éxito es determinar “cuándo actuar como un científico y cuándo actuar como un artista” (Eikmeier, 2015, s. p.).

Como indica el MTE 5-0.1 *Metodología de Diseño del Ejército: Arte y Diseño Operacional* (Ejército Nacional de Colombia, 2019), el arte operacional puede ser aplicado en todos los niveles de la guerra por los comandantes y su Estado Mayor. Ellos se manifiestan a través de planes y órdenes que describen cómo (formas) las fuerzas deben emplear sus capacidades (medios) para cumplir los objetivos que se les han impuesto, lo que denominan el estado final deseado, que trascendentalmente representa el éxito de la misión (Ejército Nacional de Colombia, 2019).

Ahora bien, a continuación se hace una aproximación a los conceptos que se emplean a menudo en las Operaciones de FF.EE. para ejecutar una misión. Además, se explora lo que el arte operacional describe como la *ciencia* y lo que expresaría el *científico*, si la analogía lo permite, es decir, el comandante en su planeamiento. Específicamente, estos conceptos tendrían la siguiente información:

El modo de la estrategia se refiere, por una parte, a que el comandante de unidad de FF. EE., como parte de una actividad típica dentro de sus capacidades, designa una operación y una tarea, y por otra, a la manera en que empleará las capacidades que tiene a su disposición para cumplir un objetivo estratégico específico. *Los medios* se refieren a las capacidades aéreas, navales y de infiltración especiales que el comandante solicita durante el planeamiento y que le son asignados luego de una evaluación. *El fin* consiste en el empleo de estas capacidades para lograr el estado final deseado, pero esta es la ciencia.

En este punto es importante destacar que para llegar a este concepto operacional, un *artista* ha tenido que evaluar múltiples cursos de acción dentro de su proceso militar para la toma de decisiones. Es decir, este comandante, junto con su Estado Mayor, ha descifrado una estrategia para cumplir un objetivo de carácter estratégico.

Acorde con este planteamiento, tal estrategia se podría expresar a través de una ecuación: Estrategia = Fines + Modos + Medios (Luttwak, 1989). Sin embargo,

de acuerdo con la literatura especializada, se deben tener en cuenta elementos adicionales, como el entorno y la estrategia del adversario, que sin duda alguna trascienden en el resultado de la ecuación (Álvarez et al., 2018).

Dentro del Rango de Operaciones Militares (ROM), las FF. EE. han evidenciado su habilidad para ejecutar acciones no solo a nivel de fuerzas conjuntas, sino también interagenciales, interorganizacionales y multinacionales, para una multiplicidad de misiones que van desde el entrenamiento a FF. EE. en naciones anfitrionas, hasta las operaciones de combate más importantes a nivel local.

Como se ha mostrado, las FF. EE. son una respuesta versátil y eficiente en cada punto del ROM, de manera que pueden proporcionar al Estado colombiano o a una nación anfitriona una serie de operaciones desplegables, ágiles, capaces de contribuir a esfuerzos conjuntos, para revertir rápidamente las condiciones de inestabilidad mediante la solución ética y decisiva de un conflicto. Pero estas respuestas siempre estarán condicionadas a ambientes operacionales inciertos, como lo describe la doctrina del Ejército Nacional con el término VICA (volátil, incierto, complejo y ambiguo). Esta estrategia, entonces, está condicionada a circunstancias cambiantes en un ambiente donde predominaría la suerte y la incertidumbre (Álvarez et al., 2018).

Ahora bien, en el contexto operacional de las OO. EE., un factor observable en los estrategias de la organización de FF. EE. es la intuición –no tanto la suerte–, que surge por el correcto entendimiento de las variables operacionales que afectan la misión. La adecuada lectura del ambiente operacional le permite al estratega darle enfoques dinámicos a una misión, llevar el *tempo* de la operación de forma consciente y responsable, pues sabe que su estimación de un indicio, un animal o una huella pueden representar el desenlace exitoso o no de una operación.

En general, el Ejército Nacional emplea cuatro actividades de carácter general en el proceso de operaciones: planear, preparar, ejecutar y evaluar, las cuales constituyen un común denominador en los tres métodos de planeamiento que, según la doctrina militar del Ejército Nacional, emplea la organización de FF. EE.: 1) la Metodología del Diseño del Ejército (MDE), 2) el Proceso Militar para la Toma de Decisiones (PMTD) y 3) el Procedimiento de Comando (PDC). Si bien estos métodos científicos se aplican en diferentes escalones, se encuentran alineados y contribuyen en últimas al mismo estado final deseado.

Uno de los factores que las FF. EE. evalúan constantemente dentro de sus capacidades distintivas son las metodologías del planeamiento. En ese

sentido, identificar las características del proceso de adquisición de blancos en las Operaciones de FF.EE. en un caso de estudio va más allá de lo que la ciencia dictamina, pues no es lineal. Para entender mejor este punto, se debe señalar que la interoperabilidad se ha construido en la justa medida en que la cultura organizacional de la institución identificó que “la ejecución” de este proceso es su valor agregado, pues allí se encuentra una de las características imprescindibles para lograr el éxito de sus misiones.

Este proceso de planeamiento se produce en el nivel operativo y es gestionado por el CCOES y la DIVFE. Si bien esta actividad se desarrolla en ese nivel superior, para que se materialice de forma efectiva debe estar estrechamente relacionada con la ejecución en el nivel táctico, de tal manera que su naturaleza interdependiente con los distintos niveles garantice el éxito de los objetivos estratégicos que establece la Estrategia Militar General. Por consiguiente, el CCOES y la DIVFE “construyen” las estrategias para alcanzar los blancos con base en lo que se considera una piedra angular: la “Integración Temprana”, definida como el resultado de un esfuerzo tridimensional donde se conjugan los análisis de las agencias de inteligencia y la visión prospectiva de especialistas en planeamiento y en operaciones para maximizar el resultado de la estrategia.

Siguiendo este proceso, las estrategias se traducen en cursos de acción que surgen en el TPOE. Esta afirmación se puede ejemplificar con la descripción que hizo el señor Comandante General de las Fuerzas Militares en la rueda de prensa después de la operación “Osiris”, en la cual fue neutralizado alias *Otoniel*, temido narcotraficante y máximo cabecilla del Clan del Golfo:

Esta operación definitiva contra este bandido fue planeada el 15 de octubre del 2021; se reúnen el Comandante General de las FF. MM. con oficiales de Inteligencia de la Policía Nacional, con oficiales de planeamiento de Operaciones Especiales y de la Policía, y se da un salto conceptual en el cambio de la estrategia empleada por las unidades para poder capturar a este bandido el 23 de octubre del año 2021. (Noticias Caracol, 2021, párr. 2)

Esta disposición de capacidades evidencia los primeros factores que se refieren al planeamiento conceptual:

1. Recepción de la información.
2. Análisis exhaustivo de esa información y de las variables operacionales.
3. Viabilidad de la operación.

4. Inicio del planeamiento conceptual y elaboración de conceptos operacionales que describan el propósito y los medios para alcanzar ese estado final deseado.
5. Aprobación por parte de los comandos superiores; en este estado se puede rediseñar la operación de acuerdo con las orientaciones que ellos emitan.
6. Entrega del concepto operacional e inicio del planeamiento militar para la toma de decisiones. Este proceso incluye la Integración Temprana y convoca a los comandantes de unidad operativa menor, denominados en el caso colombiano como Regimientos de Fuerzas Especiales. Si bien este hito determina el inicio de un paso, el “planeamiento paralelo” desarrollado por las unidades les permite adelantarse a eventos o ensayos, los cuales se deben prever antes de lanzar una operación debido a las condiciones de tiempo restringido en las que se efectúa este planeamiento.

Asimismo, se debe destacar que estos pasos también comprenden varios eventos dentro del proceso de selección de blancos y que son contemplados en el planeamiento conceptual: 1) aquel que orienta la guía inicial del comandante, 2) aquellos elementos que determinan el estado final deseado y 3) las líneas de esfuerzo que llevarán a cumplir la misión. En esta fase nace el centro de gravedad de la operación, que constituye el mecanismo de derrota que se va a emplear y que desencadena los elementos que focalizan el planeamiento detallado.

Estos aspectos se pueden evidenciar en la rueda de prensa que dio el Comandante General de las Fuerzas Militares sobre la operación “Júpiter” contra *Iván Mordisco*, en la cual resalta que,

[...] el señor Presidente de la República precisa una estrategia con líneas de acción como conjuntes en las capacidades de las FF. MM., incluyendo Inteligencia, apoyo interinstitucional con la Fiscalía y entrenamiento diferencial en unidades con capacidades de precisión quirúrgica. (Semana, 2022, párr. 3)

En esa oportunidad, el Comandante General de las Fuerzas Militares también describió algunos aspectos de las misiones que permiten configurar un ambiente operacional propicio para hacer frente a Grupos Armados Organizados. Específicamente, señaló que esta operación de configuración se realizó durante casi 24 meses, lo cual demuestra el nivel de participación de las FF. EE. en todo el rango de operaciones militares, es decir, lo que se denominaría una “Campaña de Operaciones Especiales”.

En la ejecución de la Operación de Fuerzas Especiales “Júpiter”, contra el terrorista *Iván Mordisco*, se pueden contar más de 288 días en empleo de capacidades diferenciales con Inteligencia dominante; la participación de más de 700 operadores especiales con un estricto comando y control; la evaluación de alrededor de 4 áreas nombradas de interés general y la realización de 12 eventos operacionales. De esta manera, el elevado nivel de búsqueda precisa y de perseverancia después de registrar 1900 km permitió localizarlo en un área de interés específica para realizar un ataque de precisión quirúrgica.

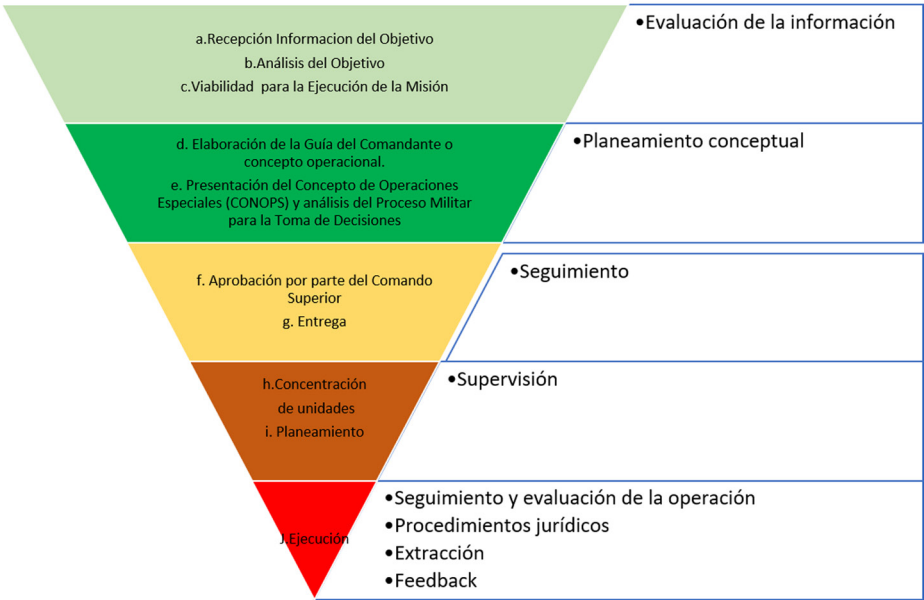
Esta operación, de carácter conjunto e interinstitucional, constituye una muestra de interoperabilidad e interdependencia, una actividad expresa de capacidades de análisis y ataque de la Fuerza Aérea, empleo del poder terrestre a través de unidades de FF. EE. e Inteligencia de la Policía Nacional, en la cual se emplearon varias plataformas de lanzamiento de operaciones y que tuvo como tarea clave conservar la legitimidad de la operación con la aplicación de los procedimientos jurídicos correspondientes.

Siguiendo con el análisis conceptual, el proceso de planeamiento, selección y priorización de blancos continúa de esta manera:

1. Concentración de medios técnicos, tecnológicos, aéreos y unidades de FF. EE. en lugares que permitan en tiempo, espacio y propósito cumplir la misión.
2. Planeamiento de unidades de maniobra basado en las variables de la misión.
3. Seguimiento a la batalla. Las apreciaciones dinámicas que se hacen en esta etapa permiten reevaluar en puntos decisivos de la misión las tácticas, las técnicas y los procedimientos que se deben emplear para continuar el esfuerzo operacional de forma adecuada.
4. Procedimientos jurídicos, vitales para garantizar la legitimidad de los procedimientos tácticos. Esta acción se realiza de manera paralela en todo el proceso de planeamiento, es coordinada desde el nivel operacional e influye directamente en la ejecución y posterior evaluación de la misión.
5. Extracción de unidades, bien sea para reubicarlas o para revitalizarlas y mantenerlas dispuestas operacionalmente para nuevas misiones.

Con base en lo anterior, la figura 3 sintetiza el proceso de planeamiento para seleccionar y priorizar los blancos de la organización de FF. EE. colombianas.

Figura 3. Proceso de planeamiento de las Fuerzas Especiales.



Nota: la elaboración invertida de la pirámide corresponde a un enunciado del profesor Humberto Serna Gómez, experto en planeación estratégica. El doctor Serna hace referencia al diseño de las estrategias de manera “top down” y a la ejecución de la estrategia de manera “bottom up” (Corporación Universitaria Minuto de Dios [UNIMINUTO], 2012).

Fuente: Elaboración propia con base en el Manual de Campaña del Ejército MCE 3-18 Operaciones de Fuerzas Especiales (Ejército Nacional de Colombia, 2018).

Ahora bien, el análisis efectivo sobre este proceso debe reunir unas características que trascienden la ciencia de la doctrina e incluir elementos “no tangibles” (UNIMINUTO, 2012), los cuales están relacionados estrictamente con cuatro aspectos relevantes de la definición de blancos:

1. La ejecución de la estrategia.
2. La credibilidad de los directivos de la organización, es decir, los comandantes, que, más allá de la estrategia, formulan y diseñan una prospectiva estratégica para anticiparse a la acción o a aquellas turbulencias que pudieran dictaminar las contingencias. Estos estrategas deben considerar unas categorías de la información que en el ámbito militar se denominan *variables operacionales* y *variables de la misión*, mediante las cuales pueden identificar los actores que las conforman para anticipar los riesgos de una operación.

3. La calidad de la estrategia planteada. Este aspecto está relacionado con la distinción que hace el Ejército Nacional entre metodologías de planeamiento, metodología de diseño, proceso militar para la toma de decisiones y procedimiento de comando, y, por último, el desarrollo de operaciones en el nivel táctico.

La importancia de incluir estos aspectos en el análisis radica en que “más del 60 % de una organización [está conformada por] aquellos elementos no tangibles, como los principios de una institución” (UNIMINUTO, 2012).

También se debe tener en cuenta que se pueden presentar dos tipos de ventajas: una comparativa, que dura hasta que otra organización la copia, y una competitiva, que consiste en una característica del proceso que le otorga una cadena de valor. Precisamente, el proceso de selección y priorización de blancos representa una ventaja competitiva en la cultura organizacional de las FF. EE., la cual está representada en su capital humano, “hombres culturalmente astutos, regionalmente alineados, políticamente matizados, entrenados en mediación y negociación, competentes en coordinación interorganizacional, maduros y que se espera operen de manera autónoma” (Ejército Nacional de Colombia, 2017a, s.p.). Ese es el *know how* que caracteriza el proceso de interoperabilidad.

Conclusiones

A toda luz, el presente trabajo académico no pretende enfatizar las propuestas organizacionales que se evidenciaron en la descripción contemporánea de la historia de las FF. EE. Si bien dicha evolución permitió crear una cultura estratégica que orienta las metodologías de planeamiento que emplean las FF. EE. con un enfoque determinado, se debe destacar que los resultados no son ambiguos ni se obtienen por azar, sino que se derivan de la sinergia e interdependencia que tienen las capacidades en el sistema.

Así, la investigación describe el proceso de adquisición de blancos en ataques de precisión quirúrgica desarrollados por las FF. EE. colombianas. Además, muestra cómo sus alcances y éxitos no constituyen el simple *output* de un ejercicio táctico, sino que se deben a un engranaje que amalgama una capacidad que se construyó de manera geoestratégica, la cual se explicó cuando se abordó el DOMPILEM. En este sentido, estos elementos no son por sí solos un factor de éxito, sino que participan en un proceso que requiere innovación y amplio entendimiento, de tal manera que esas “notas” fluyan como una sinfonía que desafía la

ambigüedad de las variables operacionales y que permite mantener el *tempo* de una operación.

En relación con el interrogante que derivó esta investigación sobre los procesos de selección de blancos de las FF. EE., se concluye que tienen una naturaleza interoperable, lo cual se puede ejemplificar en dos estudios de caso: la operación mayor "Agamenón" y la operación contra Walter Arizala, alias *Guacho*. Estas dos OO. EE. evidencian que el proceso tiene un alto nivel de interoperabilidad, pues en la primera campaña se emplearon elementos de la Policía Nacional, de Fuerzas convencionales y de FF. EE., mientras que la segunda misión involucró Fuerzas de países aliados (Colombia-Ecuador) para cumplir un objetivo común.

En este sentido, el estudio del proceso de selección de blancos de las FF. EE. permite hacer el siguiente diagnóstico. Con respecto a la interoperabilidad, la capacidad DOMPILEM se construyó alineada a intereses regionales y elementos empleados por países aliados como Estados Unidos. En efecto, el proceso que pueden emplear otras organizaciones para que sea exitoso debe tener en cuenta elementos que trascienden lo netamente material.

Lo anterior lleva a concluir que las características derivadas del proceso de selección y priorización de blancos son "no tangibles de la organización" y que están representadas en cuatro aspectos importantes para la planeación estratégica: 1) la ejecución de la estrategia, 2) la credibilidad de los directivos de la organización, 3) la calidad de la estrategia planteada, y 4) el desarrollo de las operaciones. Este proceso de selección empleado por las FF. EE., como menciona Serna (UNIMINUTO, 2012), es una ventaja competitiva para la organización de FF. EE., es difícilmente copiable, perdurable en el tiempo y genera el valor agregado para que sea considerado como una competencia distintiva del Ejército Nacional colombiano.

Referencias

- Álvarez, C., Corredor, C., & Vanegas, O. (2018). Pensamiento y cultura estratégica en seguridad y defensa: Bases para la construcción de una gran estrategia del Estado. En C. Álvarez & A. Fernández (Eds.), *La "Gran Estrategia": Instrumento para una política integral en seguridad y defensa* (pp. 15-63). Sello Editorial ESMIC. <https://doi.org/10.21830/9789585692862>
- Brigada de Fuerzas Especiales. (2015). *Historia y cultura militar del arma de Fuerzas Especiales*. Publicaciones Internas.
- Castaño, C., & Arias, J. (2015). Aproximación a la valoración del know how de una institución del sistema regional de innovación en Antioquia. *Revista Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 15(28), 151-164. <https://tinyurl.com/2kdzkej>
- Centro de Doctrina Conjunta [CEDCO]. (2018). *Manual Fundamental Conjunto MFC 1-0 [Público]*. Publicaciones Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia. <https://doi.org/10.25062/MFC10>
- CNN en Español. (2021, 23 de octubre). Iván Duque: captura de alias "Otoniel" es comparable con la de Pablo Escobar [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=9h-PiTwhuNwY>
- Comando Conjunto de Operaciones Especiales [CCOES]. (2014). *Libro Estructural Comité de Revisión Estratégica del Comando Conjunto de Operaciones Especiales CCOES*. Comando General de las Fuerzas Militares Colombia.
- Comando General de las Fuerzas Militares [CGFM]. (1997). *Manual de Estrategia Militar General* (2.a ed.). Publicaciones de las Fuerzas Militares.
- Corporación Universitaria Minuto de Dios [UNIMINUTO]. (2012, 19 de junio). Planeación estratégica: doctor Humberto Serna Gómez [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=WqfFwYQaiow>
- Eikmeier, D. (2015, 13 de octubre). Operational art, design and the center of gravity [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=nBStKk3fE4E>
- Ejército Nacional de Colombia. (2016a). *Manual Fundamental del Ejército MFE 1-01 Doctrina [Público]*. Imprenta Militar del Ejército. <https://tinyurl.com/h8ywavpv>
- Ejército Nacional de Colombia. (2016b). *Manual Fundamental del Ejército MFE 3-90 Operaciones Ofensivas y Defensivas [Público]*. Imprenta Ejército. <https://tinyurl.com/2w7zdbzm>
- Ejército Nacional de Colombia. (2016c). *Manual Fundamental del Ejército MFE 5-0 Proceso de Operaciones [Público]*. Imprenta Militar del Ejército. <https://tinyurl.com/2t56cvyx>
- Ejército Nacional de Colombia. (2017a). *Manual Fundamental del Ejército MFE 3-05 Operaciones Especiales [Público]*. Imprenta Militar del Ejército. <https://tinyurl.com/2p8b7nse>
- Ejército Nacional de Colombia. (2017b). *Manual Fundamental de Referencia del Ejército MFRE 1-02 Términos y Símbolos [Público]*. Imprenta Ejército. <https://tinyurl.com/3byekp57>
- Ejército Nacional de Colombia. (2017c). *Manual Fundamental de Referencia del Ejército MFRE 3-0 Operaciones. [Público]*. Imprenta Ejército. <https://tinyurl.com/duc7tje>

- Ejército Nacional de Colombia. (2017d). *Manual Fundamental de Referencia del Ejército MFRE 3-37 Protección [Público]*. Imprenta Ejército. <https://tinyurl.com/4pved58t>
- Ejército Nacional de Colombia. (2018). *Manual de Campaña del Ejército MCE 3-18 Operaciones de Fuerzas Especiales [Restringido]*. Imprenta Ejército.
- Ejército Nacional de Colombia. (2019). *Manual de Técnicas del Ejército MTE 5-0.1 Metodología de Diseño del Ejército [Público]*. Imprenta Ejército. <https://tinyurl.com/3zjfspr2>
- Ejército Nacional de Colombia. (2023, 2 de noviembre). Organigrama. <https://tinyurl.com/bddtmw64>
- Gallardo, M., & Faundes, C. (2014). ¿Qué es el pensamiento estratégico? *Escenarios Actuales*, 19(3), 7-23. <https://tinyurl.com/56jmk66j>
- Luttwak, E. (1989). *Estrategia: La lógica de guerra y paz*. Instituto de Publicaciones Navales.
- Martínez Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, (20), 165-193. <https://tinyurl.com/5hd4xftn>
- Ministerio de Defensa Nacional [MDN]. (2016). *Visión futura de las Fuerzas Armadas*. Imprenta Nacional de Colombia. <https://tinyurl.com/bdzfy898>
- Ministerio de Defensa Nacional [MDN]. (2019). *Política de Defensa y Seguridad PDS: Para la legalidad, el emprendimiento y la equidad*. Ministerio de Defensa Nacional. <https://tinyurl.com/5n98jdwf>
- Montero, L., Garzón, O., Quevedo, O., Tobón, A., & Player, N. (2019). Relevancia estratégica de las Operaciones Especiales: Lecciones de la experiencia colombiana. En L. Montero (Ed.), *El poder terrestre: Ejércitos y guerras del siglo XXI* (pp. 173-199). Escuela Superior de Guerra. <https://doi.org/10.25062/9789585698369>
- Moreno Delgado, P. (2014). *Poder y capacidad: El ocaso de los poderes* [Documento opinión, n.º 93]. Instituto Español de Estudios Estratégicos. <https://tinyurl.com/y2zuy6ct>
- Muñoz, L., & Cano, D. (2020). Evolución histórica de las Fuerzas Especiales en Colombia. En J. Valdés & A. Rodríguez (Eds.), *Memorias imborrables: Guardias de honor* (pp. 61-90). Planeta. <https://doi.org/10.25062/9789584289001>
- Noticias Caracol. (2021, 23 de octubre). Así fue la intensa cacería a alias 'Otoniel', máximo cabecilla del Clan del Golfo [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Uf-kEGC1dJIA&t=156s>
- Office of the Chairman of the Joint Chiefs of Staff. (2021). *DOD Dictionary of Military and Associated Terms [Public]*. The Joint Staff. <https://tinyurl.com/rdekurva>
- Rojas, P. (2017). Doctrina Damasco: Eje articulador de la segunda gran reforma del Ejército Nacional de Colombia. *Revista Científica General José María Córdova*, 15(19), 95-119. <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.78>
- Searle, T. (2017). *Outside the box: Special Operations theory* [JSOU Report, n.º 174]. The JSOU Press. <https://tinyurl.com/mr6hwc9y>
- Semana. (2022, 26 de julio). Alias "Iván Mordisco", su estructura armada disidente de las FARC y sus planes criminales. <https://tinyurl.com/3brbchk9>