



Revista Científica General José María  
Córdova

ISSN: 1900-6586

revistacientifica@esmic.edu.co

Escuela Militar de Cadetes "General José  
María Córdova"  
Colombia

Rojas Guevara, Pedro Javier

Doctrina Damasco: eje articulador de la segunda gran reforma del Ejército Nacional  
de Colombia

Revista Científica General José María Córdova, vol. 15, núm. 19, enero-junio, 2017, pp.  
95-119

Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"  
Bogotá, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476255361005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

---

**Cómo citar este artículo:** Rojas, P.J. (2017, enero-junio). Doctrina Damasco: eje articulador de la segunda gran reforma del Ejército Nacional de Colombia. *Rev. Cient. Gen. José María Córdova* 15(19), 95-119. DOI: <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.78>



## Doctrina Damasco: eje articulador de la segunda gran reforma del Ejército Nacional de Colombia\*

DOI: <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.78>

*Recibido: 3 de julio de 2016 • Aceptado: 2 de noviembre de 2016*

---

Damascus Doctrine: Articulating Axis of the Second  
Major Reform of the Colombian National Army

---

Doctrine Damasco: Axe d'articulation de la deuxième  
grande réforme de l'Armée nationale colombienne

---

Doutrina Damasco: Eixo articulador da segunda grande  
reforma do Exército Nacional da Colômbia

---

*Pedro Javier Rojas Guevara<sup>a</sup>*

---

\* Artículo de investigación derivado del “Proyecto de fortalecimiento de la doctrina militar en Colombia”, a cargo del Comando de Educación y Doctrina (Cedoc).

<sup>a</sup> Comando de Educación y Doctrina del Ejército Nacional (Cedoc), Bogotá, Colombia. Oficial de grado Coronel del Ejército de Colombia del arma de Inteligencia Militar. Director del Centro de Doctrina del Ejército Nacional. Magíster en Seguridad y Defensa Nacional de la Escuela Superior de Guerra de Colombia. Especialista en inteligencia militar, administración pública y profesor militar de Cuarta Categoría. Acreditado como autor de textos doctrinales para el Ejército mediante el distintivo de Servicio en Campaña. <pedro Rojas@gmail.com>



**Resumen.** El Ejército de Colombia se encauza de manera permanente a vencer los desafíos que enfrenta en la actualidad y avizorar los del futuro. Esta realidad le exige que, en el contexto de sus sistemas de gestión estratégica, considere continuamente procesos de modernización y adaptación que le permitan desarrollar capacidades para dar respuestas oportunas, eficaces y sustentables a los requerimientos estratégicos que surgen del estudio del campo de combate, así como de los entornos nacional, regional y mundial. Consecuente con lo anterior, el Ejército debe realizar un ajuste al sistema doctrinal poniéndose a tono con las realidades locales, regionales y globales. Con la doctrina Damasco se comenzará a cerrar una brecha histórica que el Ejército Nacional de Colombia estaba en mora de consolidar, en el sentido de pensar en una doctrina enfocada a diseñar una verdadera capacidad de disuasión, frente a las potenciales amenazas internas y externas, antrópicas y no antrópicas. La doctrina como componente de capacidad, condiciona la organización, el material y el equipo, el personal, la infraestructura, el liderazgo, la educación y el mantenimiento, por ello la doctrina Damasco se constituye en el eje articulador del plan de transformación institucional.

**Palabras clave:** doctrina militar colombiana; doctrina Damasco del Ejército de Colombia; segunda gran reforma militar en Colombia; primera reforma militar en Colombia; Ejército Nacional de Colombia.

**Abstract.** The Colombian Army is guided in a permanent way to overcome the challenges it faces today and envisaging those of the future. This reality demands that, in the context of its strategic management systems, it continually considers processes of modernization and adaptation that allow it to develop capacities to provide timely, effective and sustainable answers to the strategic requirements that come up from the study of the combat field, as well as national, regional and global environments. Consistent with the mentioned before, the Army must make an adjustment to the doctrinal system by attuning itself to local, regional, and global realities. With the Damascus doctrine, the historical gap will be closed that the Colombian National Army was in the consolidation process, in the sense of thinking of a doctrine focused on designing a real deterrent capacity, in the face of potential internal and external threats, anthropic and non-anthropic. The doctrine —as a component of capacity— conditions the organization, material and equipment, personnel, infrastructure, leadership, education and maintenance, so the doctrine Damascus is constituted as the axis articulator of the institutional transformation plan.

**Keywords:** Colombian military doctrine; Colombian Army Damascus doctrine; second major military reform in Colombia; first military reform in Colombia; National Army of Colombia.

**Résumé.** L'armée de la Colombie est canalisée de façon permanente pour surmonter les défis qui se posent actuellement et envisager ceux de l'avenir. Cette réalité exige, dans le cadre de leurs systèmes de gestion stratégique, considérer continuellement les processus de modernisation et d'adaptation qui lui permettent de développer les capacités de fournir des réponses en temps opportun, efficaces et durables aux besoins stratégiques qui découlent de l'étude du champ de combat, ainsi que les environnements nationaux, régionaux et mondiaux. D'accord avec le mentionné avant, l'armée doit faire un ajustement du système doctrinal par lui-même s'harmoniser aux réalités locales, régionales, et mondiales. Avec la doctrine Damasco, l'écart historique se fermera que l'armée nationale de Colombie était en retard de consolider, dans le sens de la pensée d'une doctrine axée sur la conception de la capacité de dissuasion réelle, contre les menaces internes et externes potentiels, anthropique et non anthropique. La doctrine en tant que composante de la capacité, détermine l'organisation, le matériel et l'équipement, le personnel, l'infrastructure, le leadership, l'éducation et l'entretien, par conséquent, la doctrine Damasco constitue la pierre angulaire du plan de transformation institutionnelle.

**Mots-clés:** Doctrina militar colombienne; doctrina Damasco de l'Armée colombienne; Deuxième grande réforme militaire en Colombie; première réforme militaire en Colombie; Armée nationale colombienne.



**Resumo.** O Exército da Colômbia é orientado de forma permanente para superar os desafios que enfrenta hoje e vislumbrar os que vêm no futuro. Esta realidade exige que no contexto dos seus sistemas de gestão estratégica, considere continuamente os processos de modernização e adaptação para possibilitar o desenvolvimento das capacidades para oferecer respostas rápidas, eficazes e sustentáveis para os requerimentos estratégicos que surgem do estudo do campo de batalha, assim como dos ambientes nacionais, regionais e globais. De acordo com o anterior, o Exército deve fazer um ajuste para o sistema doutrinal entrando em sintonia com as realidades locais, regionais e globais. Com a doutrina Damasco, se começará a fechar uma brecha histórica que o Exército Nacional da Colômbia estava em atraso para consolidar, no sentido de pensar sobre uma doutrina centrada na criação de uma real capacidade de dissuasão, contra potenciais ameaças internas e externas, antrópicas e não-antrópicas. A doutrina como um componente de capacidade, condiciona a organização, material e equipamentos, pessoal, infraestrutura, liderança, educação e manutenção de modo que a doutrina Damasco constitui o elemento central do plano de transformação institucional.

**Palavras chave:** Doutrina militar colombiana; Doutrina Damasco do Exército da Colômbia; segunda grande reforma militar na Colômbia; primeira reforma militar na Colômbia; Exército Nacional da Colômbia.

## Introducción

El Ejército de Colombia se encauza de manera permanente a vencer los desafíos que enfrenta en la actualidad y a avizorar los del futuro. Esta realidad le exige que, en el contexto de sus sistemas de gestión estratégica, considere continuamente procesos de modernización y adaptación que le permitan desarrollar capacidades para dar respuestas oportunas, eficaces y sustentables a los requerimientos estratégicos que surgen del estudio del campo de combate, así como de los entornos nacional, regional y mundial.

Por lo tanto, la Fuerza se enfrenta a un ambiente operacional muy complejo e incierto que pondrá a prueba a comandantes, sistemas y subsistemas en muchos campos. La amenaza futura buscará tomar ventaja mediante la adquisición de nuevas tecnologías y el desarrollo de tácticas y estrategias para lograr la desestabilización de la fuerza militar y cumplir así sus objetivos. En tal sentido, el Ejército colombiano tiene un reto fundamental: formar líderes y organizar unidades que respondan de manera efectiva y con un alto grado de adaptabilidad ante cualquier tipo de amenaza.

Por ello, desde el año 2011, mediante el Comité de Revisión Estratégica e Innovación (CRE-I), el Ejército busca enfocar sus procesos y procedimientos operacionales para anticipar y superar las amenazas y los desafíos del futuro. Con el propósito de cumplir este objetivo, impulsa iniciativas tendientes a fortalecer el planeamiento estratégico como sostén para un diseño que permita materializar una visión hacia el año 2030, soportada principalmente en las áreas misionales del sector defensa, en las funciones de conducción de la guerra y en el planeamiento por capacidades. El estado final deseado será una *Fuerza Multimisión*, términos que surgieron en 2013 para referirse al Ejército del futuro, en el marco del Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro (Cedef)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> El suscrito hizo parte activa del Cedef en representación de la Jefatura de Educación y Doctrina (Jedoc, hoy Cedoc: Comando de Educación y Doctrina).



Así las cosas, el concepto operacional ha estado marcado por la naturaleza e intensidad de las amenazas, de manera que se han desarrollado misiones en el marco del conflicto armado interno y conducido operaciones de combate irregular y de fuerzas especiales, orientadas con principios y capacidades de movilidad, maniobra, flexibilidad y efectividad. El Ejército comenzó en 2011 a rediseñar sus unidades de combate y de apoyo en organizaciones modulares, una mezcla de poder de combate terrestre que puede ser organizado y combinado para operaciones ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo a la autoridad civil, como parte de una campaña.

Asimismo, ante el incremento de amenazas informáticas fue necesario adoptar las medidas y controles que permitan proteger a la institución dentro del espectro de la guerra electrónica y la ciberinteligencia. Precisamente, trabajar en temas de ciberdefensa implica un compromiso para garantizar la seguridad de la información; por ello, se fortalecieron las capacidades para enfren-  
tar los peligros en el ámbito cibernético, creando el ambiente y las condiciones necesarias para brindar protección en el ciberespacio, e implementando instancias apropiadas para generar reco-  
mendaciones y para prevenir, coordinar, atender, controlar y regular los incidentes o emergencias cibernéticas que pretendan desestabilizar al Ejército y, por ende, la soberanía de la Nación.

En este sentido, la doctrina del Ejército colombiano debe evolucionar para afrontar los desa-  
fíos del futuro, pero teniendo muy claro que en Colombia no existe una guerra civil, ni se trata de una amenaza terrorista, sino que estamos ante un conflicto armado no internacional con matices de conflicto regional, a la luz de las premisas del Derecho Internacional Humanitario (DIH). Por lo anterior, debemos comprender que el nuevo enfoque doctrinal es un imperativo que exige una altísima responsabilidad, empezando por reconocer el tipo de enemigo que combatimos y por tener absoluta claridad sobre su naturaleza.

Jean Carlo Mejía Azuero, analista y catedrático de temas de seguridad y defensa, dice al res-  
pecto en su obra *Sin eufemismos: conflicto y paz en Colombia*:

Lo primero que hay que reconocer desde el punto de vista militar, así le cueste al orgullo castrense, es que el enemigo es fuerte, porque el Estado ha sido débil durante más de cuatro décadas; que no se encuentra derrotado ni militar ni políticamente; que además se halla totalmente robustecido por sus finanzas ilícitas; que se despliega nacional e internacionalmente; que es altamente móvil; que utiliza métodos terroristas (tan antiguos como el mismo arte de la guerra), que se adecúa a nuestras actuaciones, que se mueve en un territorio desconocido para la mayoría de nuestros hombres y que combina diferentes formas de lucha; en fin, que al enemigo así se le catalogue como simple terrorista cree firmemente en una guerra popular prolongada para tomarse el poder, sustentado en ideas de origen marxista leninista, remozadas con una ideología nacionalista y bolivariana desde el año 1982 (2009, p. 294).

La reforma doctrinal no debe apuntar únicamente a la guerra contrainsurgente, puesto que ello ha sido la materia prima para que la mayoría de sentencias internacionales contra Colombia y varios informes de organizaciones no gubernamentales (ONG) apunten a que es justamente la doctrina —sustentada en el enemigo interno, el anticomunismo y la doctrina de la seguridad nacional, en el contexto de la Guerra Fría— el marco a través del cual las Fuerzas Armadas co-  
lombianas, especialmente el Ejército, presuntamente cometieron los más grandes crímenes de lesa humanidad del continente.



En tal sentido, la renovada doctrina deberá estar encaminada también hacia potenciales fricciones con otros Estados, que impliquen una postura estratégica creíble frente a amenazas externas; asimismo, la doctrina debe abarcar el complejo panorama de las denominadas “nuevas amenazas”. Además, dicha construcción doctrinal deberá tener en cuenta los regímenes políticos en América, o en otro continente, que puedan influir o que estén influyendo directa o indirectamente en la institución castrense.

En consecuencia, es menester adaptar con esta postura doctrinal una organización militar altamente preparada y entrenada, educada, con equipos que estén al nivel de los países vecinos, con fuerzas especiales debidamente equipadas y con una alta moral; además, disuasiva, polivalente y cohesionada, que garantice el desarrollo de operaciones terrestres (ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo a la autoridad civil), mediante las competencias distintivas del Ejército: maniobras de armas combinadas, operaciones especiales y seguridad en área extensa, con una integración de los medios informáticos y de comunicaciones con todos sus servicios, que garanticen la interoperabilidad entre estos. Y, lo más importante, una doctrina ajustada al derecho operacional, entendido como el “conjunto de normas jurídicas extraídas del ordenamiento jurídico vigente, nacional e internacional, que regulan específicamente las operaciones militares”, según la definición contenida en el *Manual de derecho operacional* del Ejército chileno (2009a, p. 1), que sirvió como base para el colombiano, aprobado recientemente.

Actualmente, la institución atraviesa un momento crucial en el cual, como organización de aprendizaje, está experimentando un proceso de transformación que requiere un cambio de mentalidad. La mayor dificultad no es adoptar las nuevas ideas, sino abandonar las antiguas. He ahí uno de los grandes retos, entender y aceptar los vientos de cambio que traerán consigo una fuerza más profesional y dotada con las herramientas necesarias para enfrentar las amenazas y los retos que depara el futuro.

Pero para lograr esta evolución, se requiere de un viraje en la cultura militar, soportado en cinco líneas fundamentales:

- El sistema Ejército debe preocuparse por atraer y retener el mejor talento de la sociedad civil, el cual será formado de acuerdo con los niveles de profesionalización requeridos (oficiales, suboficiales, soldados) y definidos en el modelo de gestión humana por competencias.
- La doctrina debe convertirse en un lenguaje profesional común que oriente con claridad los principios fundamentales, las tácticas, técnicas, procedimientos, términos y símbolos que definan el carácter operacional de la Fuerza. Esta debe ser relevante, actualizada y estandarizada, respondiendo de manera efectiva a escenarios complejos con amenazas internas y externas.
- El sistema Ejército debe propender por fortalecer la interiorización de los principios y valores, a medida que determina los estándares que definirán la identidad y el carácter futuro de la Fuerza y sus miembros. La ética debe constituirse en la única regla, en la regla de oro de los integrantes de la institución para tomar decisiones.
- El sistema Ejército debe incorporar e incentivar el modelo de liderazgo orientado a la persuasión y a la confianza mutua entre comandantes, superiores y subordinados. Para esto tiene que desarrollar el concepto filosófico de «mando tipo misión», que es un



ejercicio de liderazgo y autoridad que permite el desarrollo de las operaciones construyendo equipos cohesionados, a través de un planeamiento centralizado y una ejecución descentralizada, donde se privilegia la libertad de acción de los líderes subordinados, para tomar decisiones según la intención del comandante superior, y aceptando riesgos prudentes, siempre bajo los parámetros de la iniciativa disciplinada y enmarcados en las circunstancias cambiantes del campo de combate.

- Como institución, el Ejército debe asimilar el concepto del «arte y el diseño operacional», de tal manera que configure una fuerza multimisión interoperable, capaz de garantizar a la Nación cobertura estratégica, control territorial y protección de la población civil, de los activos estratégicos, de las zonas económicas y productivas, del medio ambiente y de los recursos naturales, además de garantizar el despliegue internacional. De esta forma, tendremos la plena integración de las operaciones, y su ejecución simultánea, contundente y con menores costos, no solo sobre teatros o áreas de operaciones específicas, sino también sobre extensas áreas del territorio nacional. En síntesis, la aplicación de la acción unificada que propone el concepto doctrinal de las «operaciones terrestres unificadas» (ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo de la defensa a la autoridad civil) pondrán a nuestro ejército a la par de los ejércitos más modernos del mundo.

Las amenazas que por tantos años hemos combatido pueden reducirse, reorganizarse o simplemente mutar, y nuevos actores y riesgos pondrán a prueba nuestra experiencia, cohesión y capacidades. De modo que requerimos la generación de una renovada institución, y para lograrlo atesoramos una vasta experiencia de combate, así como valores institucionales y capacidades que determinaron innumerables victorias. Estas fortalezas demandan hoy su robustecimiento para garantizar la iniciativa en la primera línea de batalla y en los demás escenarios que la misión encomendada determine.

Por lo tanto, la Fuerza se enfrenta a un entorno operacional muy complejo e incierto que pondrá a prueba a comandantes, sistemas y subsistemas en muchos campos. La amenaza futura buscará tomar ventaja mediante la adquisición de nuevas tecnologías y el desarrollo de tácticas y estrategias para cumplir así sus objetivos. En tal sentido, el Ejército colombiano tiene un reto fundamental: formar líderes y entrenar unidades que respondan de manera efectiva y con un alto grado de adaptabilidad ante cualquier tipo de agresión.

Tanto en el conflicto como en la preservación de la paz, este ejército bicentenario será la piedra angular del Estado colombiano. Ser soldado es un orgullo para cualquier ciudadano del mundo. Pero ser soldado de Colombia es más que un orgullo: es nuestra razón de ser.

## Marco Teórico

Para J. F. C. Fuller, general británico destacado en la Primera Guerra Mundial, la doctrina es “la idea central de un ejército”; es decir, a partir de ella se desarrollan las demás líneas de acción de una fuerza militar. Así, la doctrina condiciona la táctica, la organización, los medios disponibles, el entrenamiento y la educación de un ejército.





En consecuencia, se plantea un marco teórico basado en diversas vertientes doctrinarias. En primera instancia, las premisas desarrolladas durante el proceso de transformación del Ejército colombiano, iniciado en 2011 con el Comité de Revisión Estratégica e Innovación-1 (CREI-1), pasando por el Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro (Cedef-2013), hasta llegar al CREI-5 en 2016. El objetivo de este proceso de transformación es proyectar el Ejército hacia el futuro, repensando los esquemas y paradigmas que durante años han enmarcado su desempeño; todo esto, alineado con un diseño de la doctrina requerida para enfrentar las amenazas y retos operacionales de cada uno de los tiempos (T) de la transformación:

- T1 2014-2018: fuerte ofensiva militar, un ejército que garantiza la seguridad y defensa nacionales con sus capacidades distintivas, siendo modelo a nivel regional y hemisférico.
- T2 2018-2022: transición, un ejército que se proyecta hacia nuevos escenarios, un ejército interoperable, con un lenguaje profesional común (doctrina) y nuevas capacidades alineadas con los estándares internacionales.
- T3 2022-2030: transformación en una Fuerza Multimisión, el ejército del futuro, con diferentes roles, para enfrentar amenazas emergentes de forma efectiva, fiel a la misión constitucional.

En primera instancia, los objetivos del proceso de diseño de la doctrina abarcan los dos componentes funcionales del Ejército Nacional. El primer componente se refiere al *Ejército de Combate*, sobre el cual se busca fortalecer su poder para aplicar la fuerza, y el segundo se enfoca en el *Ejército Generador de Fuerza*, con el fin de optimizar la gestión de los procesos. En el diseño de la doctrina se encontrará el hilo conductor que enlaza el desarrollo futuro de cada una de las funciones de conducción de la guerra en el Ejército de Combate y el estado deseado para el Ejército Generador de Fuerza. De esta forma, se efectuará una transformación balanceada y eficiente en todos los aspectos, garantizando así la excelencia en el cumplimiento de la misión constitucional.

En segunda instancia se encuentra nuestro principal referente doctrinal: el Ejército de los Estados Unidos. El que ha sido, quizá, su principal proceso de transformación quedó plasmado de forma magistral en el libro *La esperanza no es un método*, del general Gordon R. Sullivan y el Coronel Michael V. Harper (1998), donde plantean y demuestran que los nuevos procesos y los cambios, a pesar de la resistencia que habitualmente despiertan, permiten que la doctrina sea el entendimiento colectivo de cómo debe combatir un ejército y cómo debe conducir las operaciones. En pocas palabras, la doctrina indica cómo se organiza, se entrena y se moderniza un ejército.

En el mismo sentido, en la doctrina estadounidense son referentes de suma importancia los conceptos que han emitido el coronel (r) John Bonin y el Dr. John A. Nagl (2012). Sus ideas se encuentran plasmadas, principalmente, en el documento titulado *The TRADOC Doctrine Publication Program* (*Programa de Publicaciones Doctrinarias del TRADOC*<sup>2</sup>), que data del 15 de junio de 2012 y que traza las líneas de acción en cuanto a jerarquía doctrinal y contenidos que hoy nos transmite en la región el Ejército Sur de los Estados Unidos.

---

2 El Training and Doctrine Command ('Comando de Entrenamiento y Doctrina') del Ejército de los Estados Unidos equivaldría en el Ejército colombiano al Comando de Educación y Doctrina (Cedoc).





El coronel Bonin es Ph.D. en Historia y ha estado vinculado como docente en la Escuela de Guerra del Ejército de los Estados Unidos durante casi doce años, desde donde coordina la revisión de todas las publicaciones doctrinales conjuntas y del Ejército y luego presenta las recomendaciones a las autoridades que las elaboran; asimismo, ha participado recientemente como miembro de diversos grupos de trabajo del Ejército de los Estados Unidos: FM-1 (revisión del Ejército en conjunto), FM 3-0 (revisión de Operaciones) y FM-24.3 (revisión de Operaciones de Contrainsurgencia).

Por su parte, el Dr. Nagl es oficial retirado del Ejército y ha hecho importantes análisis y planteamientos doctrinales; además de participar en las operaciones Tormenta del Desierto y Libertad Iraquí, es educador, escritor y estratega con amplia experiencia en la política de seguridad nacional. Tiene asiento en el Consejo de Política de las Fuerzas de Reserva y participa en la Junta de Asesores del Centro para una Nueva Seguridad Estadounidense, grupo dedicado al desarrollo de la política fuerte, con principios y pragmática de la defensa y la seguridad de los Estados Unidos.

Tanto Bonin como Nagl han participado de manera decisiva en la reforma de la doctrina del Ejército de los Estados Unidos, cuya etapa final concluyó en diciembre de 2015. Esta transformación ha sido el modelo para el proyecto “Damasco”, con el cual el Ejército de Colombia busca generar y adaptar su doctrina a las circunstancias que demandan las condiciones sociales, económicas, políticas y geoestratégicas actuales y futuras, con proyección al año 2030.

En este punto es menester aclarar el término *geoestrategia*, definido por el coronel Rodolfo Ortega Prado, del Ejército de Chile, como “la influencia de ciertos factores geográficos en las decisiones estratégicas. [...] se refiere a las particularidades geográficas que posee el territorio y deducir cómo éstas de una forma u otra influyen en la concepción de la defensa nacional” (2014, p. 11).

No obstante, el papel fundamental en la renovación doctrinal del Ejército Nacional de Colombia lo ha tenido el CADD (Combined Arms Doctrine Directorate, por sus siglas en inglés), que forma parte del CAC (Combined Arms Center, por sus siglas en inglés) y el Tradoc (por sus siglas en inglés: Training and Doctrine Command; ‘Comando de Entrenamiento y Doctrina’). Justamente la Dirección de Doctrina del Ejército de los Estados Unidos ha estado asesorando directamente desde septiembre de 2015, a través de la excelente gestión del Ejército Sur y el Comando Sur, al Centro de Doctrina del Ejército de Colombia (Cedoe), en el diseño y generación de la doctrina Damasco y la incorporación del concepto operacional: Operaciones Terrestres Unificadas (OTU), que la institución adoptó como concepto operacional único que guía el desempeño de la Fuerza Terrestre de la Nación.

El invaluable y profesional apoyo por parte de los señores coroneles James F. Benn Jr. y Carlos L. Soto, subdirector del CADD y terminólogo y simbólogo del Ejército de EE. UU. ante la OTAN, respectivamente, ha sido determinante en la concreción de las metas propuestas para el correcto desarrollo de la doctrina Damasco.

En tercer lugar, se encuentra como fundamento la información brindada por el Ejército de Chile, de forma particular durante el proceso de transformación doctrinal que ha llevado a cabo desde 2005 y que está aún en franca progresión. Para ello se tomó la experiencia del general de División (r) del Ejército, Guillermo Ramírez Chovar, quien fungió como *Senior Mentor* del Acuerdo Marco de Cooperación entre los ejércitos de Colombia y Chile —suscrito en 2011 y con



avances significativos hasta 2014—. La primera tarea consistió en adecuar la doctrina acorazada chilena, que un equipo de oficiales colombianos realizó durante los meses de julio y agosto del mismo año, en la División Doctrina, en Santiago de Chile, que produjo la “colombianización” de ochenta y siete (87) manuales, que han servido como materia prima para la nueva postura doctrinal del Ejército Nacional.

El general Ramírez tuvo a su cargo esta enorme responsabilidad, primero como comandante de la División Doctrina (Divdoc), desde donde planeó y proyectó la reforma de la doctrina militar chilena; posteriormente como comandante de Operaciones Terrestres, cargo en el que tuvo la oportunidad de llevar a cabo una interesante fase de aplicación del nuevo concepto operacional, y finalmente como comandante de Educación y Doctrina del Ejército (equivalente en el Ejército de Colombia al Comando de Educación y Doctrina), periodo en el cual ejecutó la transición doctrinal con excelentes resultados, gran profesionalismo y profundo impacto en el Ejército chileno, el cual, en la actualidad, se encuentra a la vanguardia como uno de los ejércitos más profesionales y preparados de América.

En conclusión, para estructurar el Ejército de Combate y del Ejército Generador de Fuerza en Colombia se determinaron las líneas de acción con base en los preceptos de las doctrinas estadounidenses y chilena. He aquí el gran reto para el Ejército Nacional, “prepararse adecuadamente para los nuevos desafíos mediante mejores estructuras, mayor capacitación, mayor posicionamiento y mayor fortaleza institucional”, tal como lo afirmó el general (r) Jorge Enrique Mora Rangel (2014), miembro del equipo negociador del Gobierno Nacional en el actual proceso de paz que se adelanta con las FARC.

## Origen de la doctrina acorazada. Análisis del modelo chileno (concepto operacional de armas combinadas)

*Se puede enseñar táctica, ingeniería militar y el trabajo de la artillería, tal como uno enseña geometría, pero el conocimiento de los aspectos superiores de la guerra es solo adquirido por experiencia y por el estudio de la historia de las guerras de los grandes generales. No es en la gramática en donde uno aprende a componer un gran poema.*

Napoleón

La maniobra de armas combinadas se entiende como la habilidad, idoneidad y pericia que permite el uso de los elementos de potencia de combate en una acción sincronizada, plenamente integrada, con el propósito de obtener y explotar la iniciativa, para derrotar fuerzas terrestres, obtener, ocupar y/o recuperar terreno y lograr ventajas físicas, temporales y psicológicas sobre el enemigo.

Justamente, el Ejército chileno basa su doctrina acorazada en el modelo alemán, que se sustenta en la guerra de maniobra (velocidad y potencia de fuego) contra un objetivo débil estático o en constante movimiento. Esto permite desarrollar la iniciativa del comandante, dándole una libertad de acción acorde con la intención de los escalones superiores, concepto que se denomina



“mando tipo misión”, a diferencia de la doctrina clásica estadounidense, que plantea la maniobra de acuerdo con plantillas doctrinales y se sustenta en la superioridad de medios.

En efecto, los ideólogos y principales inspiradores de esta doctrina son el historiador militar, escritor y periodista británico *sir* Basil Henry Liddell Hart, basado principalmente en grandes estrategias militares, como Cornelio Escipión el Africano, Thomas Edward Lawrence, Sun Tzu, Napoleón, entre otros. Algunas de sus obras son *La estrategia de aproximación indirecta* (1946), *Memorias de un cronista militar* (1973) y sus dos tomos sobre la vida del Mariscal Rommel: *Memorias: los años de victoria* (1954b) y *Memorias: los años de derrota* (1954a).

Por su parte, el general Heinz Guderian escribió el libro *¡Atención, carros de combate!* (*Achtung-Panzer*, en alemán, 2013), en el cual se describe la historia del desenvolvimiento y desarrollo de las tropas acorazadas y sobre cómo debían organizarse los carros de combate alemanes, y su obra máxima, *Recuerdos de un soldado* (1967), donde describe con precisión y objetividad históricas impresionantes la participación del Ejército alemán en la Segunda Guerra Mundial, como testigo de excepción y comandante de las tropas.

Justamente, Guderian —quizás el más destacado ejecutor de la guerra de maniobra o doctrina acorazada (*Blitzkrieg* o guerra relámpago), junto con Rommel en la Segunda Guerra Mundial— tuvo muchos contradictores frente a la nueva doctrina, la mayoría ellos, de sus superiores; tanto así, que se hizo célebre su frase: “Es más difícil luchar contra los superiores que contra los franceses”, la cual encerraba su férreo carácter que le permitía enfrentarse en público y en privado al mismísimo Hitler para rebatir con argumentos varias de sus órdenes e instrucciones.

Relata Guderian (1967), en su libro *Recuerdos de un soldado*, que luego de una de las conferencias del *Führer* en Nowy Borissow, el 4 de agosto de 1941, en el Cuartel General del Grupo de Ejércitos, se decidía la continuación de la ofensiva sobre Moscú, un trascendental momento para el viraje de la guerra:

En el debate que siguió yo sostuve la fuerte superioridad en carros de combate de los rusos, que solo podríamos nivelar si las pérdidas fueran pronto repuestas. En esto pronunció Hitler la frase: “Si yo hubiese sabido, positivamente que el número de carros de combate de los rusos que usted mencionaba en su libro era verdad, creo que no hubiese comenzado esta guerra”. En el libro por mí publicado en 1937 bajo el título de *Achtung-Panzer*, daba como número de unidades con que contaba entonces Rusia el de 10.000. Con esta cifra provoqué la indignación del general Bock, Jefe del Estado Mayor del Ejército y de la censura. Costó trabajo permitir que se imprimiera esta cifra; pero pude justificar que las noticias a mí llegadas hablaban de 17.000 carros de combate rusos, y así en mi escrito había sido muy circunspecto al publicar la cifra (1967, pp. 200-201).

En consecuencia, también es necesario reconocer que generales como Norman Schwarzkopf (22 de agosto de 1934 - 27 de diciembre de 2012, comandante en jefe del Mando Central de los Estados Unidos y, al tiempo, comandante de las Fuerzas de la Coalición en la Guerra del Golfo de 1991) y John Philip Abizaid (1.º de abril de 1951, de origen árabe libanés cristiano, comandante del Comando Central de los Estados Unidos entre el 2003 y el 2007, y quien tomó el liderazgo de las fuerzas de ocupación en Irak y Afganistán), aplicaron el modelo alemán en las guerras de Irak de 1991 y de 2003, respectivamente, basados en las teorías y análisis de los autodenominados Neo-Liddell Hart (grupo de oficiales norteamericanos que adaptaron las enseñanzas de Liddell



Hart y posteriormente las aplicaron a las guerras modernas, uno de los cuales fue el general Omar Bradley). En el caso colombiano, este modelo de guerra es adaptable y aplicable en los escenarios donde se presente una amenaza externa que cuente con material bélico de última generación.

Así las cosas, la implementación de la doctrina y la creación formal de las brigadas acorazadas del Ejército chileno son recientes, pues en 2005 se radicó el proyecto y a finales de 2007 comenzó el proceso de adquisición del material y del equipo. No obstante, su actual organización, sus principios de empleo y sus bases doctrinales se sustentan en las teorías de la guerra de maniobra y del combate móvil —que son antiguas, pero han tenido una aplicación reciente—, desarrolladas como teoría de la guerra acorazada, *armor warfare* o *armoured warfare* ('guerra blindada'), batalla aeroterrestre y *Blitzkrieg* ('guerra relámpago'), y fundamentadas en el alcance de las armas por medio del combate lejano y el combate cercano.

En efecto, para la reforma doctrinal y de organización del Ejército de Chile, el general de división (r) del Ejército Guillermo Ramírez Chovar tuvo esta gran tarea, como se dijo anteriormente. En primera instancia, como comandante de la División Doctrina, cargo desde el cual planeó y proyectó la reforma a la doctrina militar chilena; posteriormente, como comandante de operaciones terrestres tuvo la oportunidad de llevar a cabo una interesante fase de aplicación del nuevo concepto operacional, y finalmente, como comandante de Educación y Doctrina del Ejército, materializó la transición doctrinal con excelentes resultados y gran profesionalismo.

Recientemente, por sus reconocidos resultados y experiencia, el general Ramírez se desempeñó como *Senior Mentor* del Acuerdo Marco de Cooperación entre los ejércitos de Colombia y de Chile suscrito en el año 2011, de manera que a través de su dinamismo y liderazgo se constituyó en pieza clave para el avance significativo del acuerdo militar.

Esto significa que la nueva doctrina y organización del Ejército de Chile se basó en el estudio en profundidad de las guerras árabe-israelíes, las guerras estadounidenses en Oriente Medio y algunas lecciones aprendidas de la Segunda Guerra Mundial, especialmente las referentes a la guerra de maniobra y la doctrina acorazada alemana, teniendo en cuenta que en estos conflictos se ha hecho un uso intensivo de los tanques y de otros vehículos blindados.

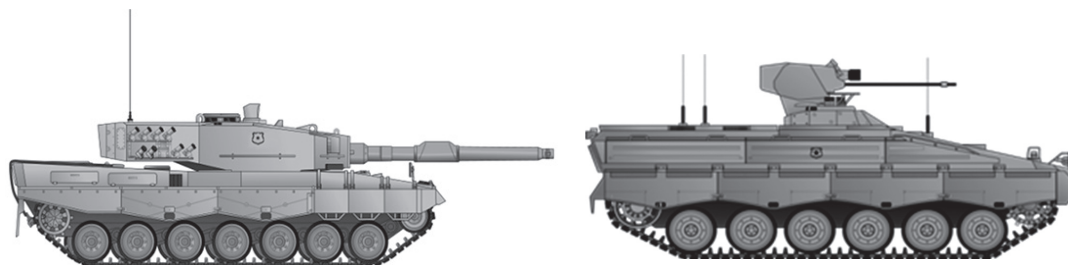
## Conceptualización de la doctrina acorazada

*La defensa nacional se presenta dentro de un concepto dinámico, porque implica una constante actividad de previsión y resistencia frente a los ataques y amenazas de que pueda ser objeto la seguridad del país. Concebir la Defensa Nacional como la adopción de una actitud pasiva o de simple expectativa ante hechos o situaciones que atentan contra esa seguridad, equivale a la aceptación anticipada de la derrota.*

(Manual de seguridad y defensa nacional, FF. MM. 3-43, 1996, p. 25).

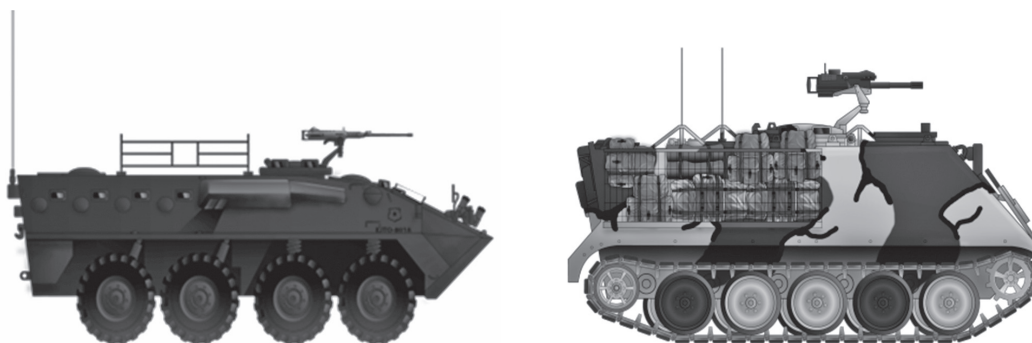
Es importante, por una parte, diferenciar entre blindado (o acorazado), mecanizado y motorizado, y por la otra, precisar los significados de *brigada acorazada*, *fuerza de tarea* y *equipo de combate*:

- *Blindado o acorazado*: tienen el mismo significado y hacen referencia, principalmente, al tipo de blindaje y alcance de las armas, como el tanque Leopard 2-A4CH y el vehículo de infantería de combate A-Marder IFV (alcance entre 1,5 y 4 km), con misiones altamente móviles, que resisten ataques de artillería, no ocupan terreno y atacan con profundidad el dispositivo enemigo (figura 1). Por el peso del blindaje y del sistema de armas se requiere que las plataformas se desplacen sobre orugas (Ejército Chile, 2012a).



**Figura 1.** Tanque (MBT) y vehículo de combate de infantería blindado.  
Fuente: Chile, Ejército Nacional (2009b).

- *Mecanizados*: vehículos con menor blindaje y menor alcance de las armas que los blindados o acorazados (alcance de las armas, entre 700 y 1.500 m), con la misión de transportar tropas que ocupan y mantienen terreno y complementan la misión de los blindados (figura 2). Por su blindaje y su peso, el sistema de armas no debe ser de gran calibre, para evitar el deterioro de los sistemas de suspensión por la descompresión de las armas: si el mecanizado va sobre orugas, mejora su desempeño táctico en el acompañamiento de la maniobra de armas combinadas pesadas.



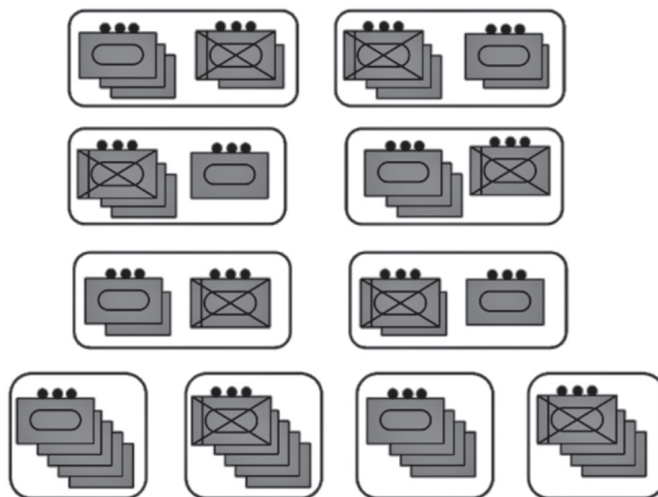
**Figura 2.** Vehículo mecanizado sobre ruedas y sobre orugas.  
Fuente: Chile, Ejército Nacional (2009b).

- *Motorizados*: vehículos de transporte de personal y de material logístico sin blindaje o con un bajo nivel de blindaje (figura 3).





- *Equipo de combate*: es una organización temporal conformada por unidades fundamentales de infantería (mecanizada o blindada) y unidad de tanques, o bien, con un escuadrón al que se le incrementa su potencia de combate, agregándole pelotones de otra arma de maniobra para el combate, sin desnaturalizar su nivel de mando ni su estructura orgánica, más unidades de apoyo de fuego, ingenieros y comunicaciones (figura 5); por lo tanto, surgen equipos de combate acorazados de distinta naturaleza y composición (Ejército de Chile, 2012b).



**Figura 5.** Diferentes formas de organizar los equipos de combate.  
Fuente: Chile, Ejército Nacional (2009b).

En cuanto a organización, las Fuerzas Militares de Colombia, desde la década pasada, contaban con Comandos Conjuntos, y en los últimos años se ha dado paso a organizaciones provisionales denominadas Fuerzas de Tarea Conjuntas, como parte de la nueva estrategia de lucha contra el terrorismo, el narcotráfico y los grupos armados ilegales. Esta propuesta de organización fue desarrollada por la revisión estratégica y tiene como base la experiencia de los buenos resultados obtenidos con esta forma de operar conjunta; entre otras razones, por la generación de sinergias que incrementan la exactitud, la contundencia y la eficiencia operacional. Sin embargo, como toda política de cambio en la organización, su éxito es contingente, en la medida en que responde a exigencias del ambiente operacional en un lapso determinado. Así como el concepto de Organización Modular, las Fuerzas de Tarea Conjunta precisan de flexibilidad para ser eficaces, viables y adecuadas, a pesar de cualquier tipo de cambio o reto.

Ante el nuevo escenario planteado, es un error continuar con la idea de organizar fuerzas de tarea de armas combinadas, toda vez que estas unidades son eminentemente transitorias y creadas para un fin y misión específicos. Culturalmente el Ejército colombiano ha afrontado las contingencias operacionales dentro del conflicto armado interno haciendo uso de ellas; en efecto, la columna vertebral del Plan Espada de Honor (estrategia militar que adelantan las Fuerzas Militares de Colombia desde el año 2011) son las Fuerzas de Tarea.





No obstante, en el posconflicto y ante el escenario de guerra regular planteado se deben organizar e implementar las Brigadas de Armas Combinadas, y de acuerdo con la situación, actuar con fuerzas de tarea o equipos de combate (este tipo de unidades se caracteriza por su poder de combate).

Es menester, para efectos de organización de las unidades, remitirnos a la sociología militar y también a la polemología, para comprender lo que es la organización operativa, entendida como la estructura funcional que deben adoptar las unidades de un ejército y las instrucciones (tácticas y estrategias) para cumplir la misión. Precisamente, el profesor chileno Ómar Gutiérrez Valdebenito, en su obra *Sociología militar. La profesión militar en la sociedad democrática* (2002), afirma: “La eficacia de las organizaciones operativas radica en la existencia de una doctrina y en la cohesión de la fuerza. El éxito de las organizaciones operativas descansa en los valores morales de los hombres que integran la fuerza” (p. 189). He aquí los preceptos fundamentales de cualquier ejército victorioso.

La superioridad operacional de estas unidades está basada en la combinación de la velocidad y el poder de fuego. Aunque su adquisición y mantenimiento es altamente oneroso, sus capacidades la hacen una unidad eminentemente disuasiva en el caso de enfrentar una amenaza externa.

## Modelo doctrinario del Ejército de los Estados Unidos

El Ejército de los Estados Unidos ha tenido en los últimos 25 años importantes cambios en su doctrina y organización. El último de ellos comenzó con una conferencia realizada el 11 de octubre de 2011 y culminó durante los meses finales de 2015. Pero, sin duda, el proceso más recordado fue el de reconstrucción del Ejército, surgido una vez culminada la Guerra Fría. Este proceso generó una soberbia estructura militar profesional, que triunfó de manera decisiva en la guerra del Golfo y en la actualidad es modelo y referente en todo el mundo.

Dice el general Sullivan al respecto: “Hoy, el ejército necesita ser lo bastante flexible para tener éxito, no solo en la guerra tradicional, sino en nuevas misiones como mantener la paz, suministrar ayuda humanitaria y alivio en los desastres, y construir la democracia, tanto en casa como en el extranjero” (1998, p. 17). Estas palabras coinciden hoy por hoy con la expectativa del Ejército del futuro en Colombia. Parafraseando a Sullivan, los colombianos son nuestros clientes, y aunque no estamos en peligro de perderlos, el peligro está en fallarles en el campo de combate, en la guerra contra las amenazas antrópicas (p. 20).

## Modelo doctrinal del Ejército de los Estados Unidos

Precisamente, se tomó el modelo estadounidense, cuyo origen se encuentra consignado en el documento *The TRADOC Doctrine Publication Program* (Estados Unidos, U. S. Army, 2012), en cuya construcción conceptual trabajaron decisivamente los asesores en doctrina, el coronel (r) John Bonin y el Dr. John A. Nagl. Este es el texto rector sobre el cual el Ejército de los Estados Unidos determinó la jerarquía doctrinaria que hoy aplica el Ejército Sur —estructura militar que



coordina operaciones directamente con Suramérica, y en particular con Colombia— y se constituye en la referencia principal de la doctrina Damasco del Ejército de Colombia.

Por lo tanto, la categorización de los textos se hizo teniendo en cuenta los niveles de la doctrina (político o alta estrategia, estrategia pura o militar, operacional, táctico y de técnicas) y, por supuesto, los temas puntuales de cada manual o reglamento.

Así las cosas, se efectuó una clasificación jerárquica de la doctrina de la siguiente manera:

- ADP (*Army Doctrine Publication* / ‘*Publicaciones de la doctrina del Ejército*’): textos que no sobrepasan las treinta páginas y que contienen los fundamentos o las líneas generales doctrinales que guían al Ejército y sus elementos en apoyo de los objetivos nacionales. Como ejemplo tenemos el *ADP-1: El Ejército* y el *ADP 3-0: Operaciones terrestres unificadas*.
- ADRP (*Army Doctrine Reference Publication* / ‘*Publicaciones de referencia doctrinaria del Ejército*’): textos que, fundamentalmente, aportan una explicación detallada de los ADP, con el propósito de que toda la Fuerza pueda comprender con detalle las líneas de pensamiento doctrinal.
- FM (*Field Manual* / ‘*Manuales de campaña*’): textos de máximo doscientas páginas que contienen las tácticas y procedimientos; es decir, en los FM se describe cómo debe ejecutar el Ejército las operaciones descritas en las ADP.
- ATP (*Army Techniques Publication* / ‘*Publicaciones sobre técnicas del Ejército*’): a estos textos tiene acceso todo el personal del Ejército, mediante plataformas virtuales que permiten efectuar aportes y sugerencias doctrinarias, relacionadas con las formas o métodos para desempeñar misiones, funciones o tareas.

En suma, esta construcción doctrinaria deberá reducir la incertidumbre, es decir, debe ser prospectiva y enfocada hacia escenarios futuros. De igual forma, debe estar alineada con la dinámica del contexto global y ser moderna, vigente y fácilmente adaptable a las necesidades de la Fuerza para combatir las nuevas amenazas. En una frase del señor general Alberto José Mejía Ferrero, comandante del Ejército Nacional de Colombia, la doctrina debe “pintar el Ejército de un solo color” (2012).

## Preceptos de la reforma doctrinal del Ejército Nacional

### ¿Por qué se hizo necesario revisar la doctrina militar del Ejército?

La revisión de la doctrina militar del Ejército se hizo motivada por factores y procesos que han estado gestándose a lo largo de los últimos años, tanto en el entorno nacional e institucional como en el internacional, y no por decisiones apresuradas y no planeadas. Algunas de las variables que avocaron una revisión a la doctrina actual fueron:

- El Plan de Transformación del Ejército (inició en 2011)
- Los cambios en las amenazas a la seguridad nacional



- La incorporación de nuevas tecnologías
- Las áreas operacionales dinámicas
- Las lecciones observadas y aprendidas
- Necesidad de un lenguaje profesional común con otros ejércitos del mundo (interoperabilidad)
- Estandarizar y actualizar conceptos propios de la ciencia militar
- Garantizar el conocimiento y la aplicación efectiva del marco jurídico en la conducción de las operaciones

## **Evolución de la doctrina militar colombiana**

Colombia no ha sido ajena a los procesos de transformación doctrinal y durante su historia el Ejército ha sufrido una serie de reestructuraciones. La primera se da en el mismo episodio de la Independencia (1819), cuando se pasa de ser un ejército realista a un ejército nacionalista, en donde se abandona la influencia de la doctrina española de los tercios y la coronelía, y se adoptan las tácticas y técnicas empleadas en las guerras napoleónicas (doctrina francesa); prácticamente esta doctrina fue predominante durante el siglo XIX.

En el mismo sentido, otro proceso de importancia fue el ocurrido en 1907, tras la dolorosa experiencia de la Guerra de los Mil Días (1899-1902), con la reforma militar liderada por los generales Rafael Reyes Prieto y Rafael Uribe Uribe, quienes contrataron la misión militar chilena que forjó la gestación de la Escuela Superior de Guerra, la Escuela Militar de Cadetes y la Escuela de Clases, esta última, uno de los intentos de crear una escuela para los suboficiales del Ejército. Justamente, en este periodo se recibió la influencia doctrinal denominada “prusiana”. Así, durante la primera mitad del siglo XX, se dieron varios procesos de transformación doctrinal, como el ocurrido inmediatamente después del conflicto colombo-peruano con la creación y aparición de las escuelas de capacitación (1932).

Asimismo, los procesos de modernización sucedidos después de la Guerra de Corea (1951-1953), donde se presentó la denominada “norteamericanización” de la doctrina, caracterizada por una dicotomía entre la doctrina prusiana y la de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos, la cual persiste aún hoy en la institución. Ya en la década de los sesenta se observó uno de los cambios más dramáticos, pues se pasó de ser un ejército con unas capacidades convencionalmente regulares, entre otras cosas perfeccionadas por la participación en un conflicto internacional de alta intensidad como lo fue Corea, a ser un ejército con capacidades netamente irregulares. Este proceso fue evolutivo y se prolongó durante aproximadamente cuarenta años, al punto que el Ejército de Colombia concentra todo su poder, accionar y filosofía en una fuerza totalmente contrainsurgente.

Durante los últimos años el Ejército adquirió una capacidad de combate que pocos ejércitos en el mundo tienen, y que quizá muchos quisieran tener en este tipo de conflictos. En 1998 se dio paso a un proceso de modernización impulsado por el denominado Plan Colombia (gobierno del presidente Andrés Pastrana, 1998-2002), que sirve para recibir material y equipo norteamericano y a su vez para adoptar unos avances doctrinales en lo que respecta a fuerzas especiales, aviación e inteligencia, los cuales se potencializaron de manera sobresaliente con las políticas de la seguridad



democrática (gobierno del presidente Álvaro Uribe, 2002-2010), que sin lugar a dudas influyeron en el debilitamiento y posterior cambio de estrategia de las estructuras delictivas de las FARC, el ELN y las Bacrim.

Ya en el año 2009, viéndose debilitadas militarmente, las FARC hicieron un cambio de estrategia y pasaron de concentrar grandes grupos de terroristas a agruparse en pequeñas células, regresando a los modos delictivos incipientes de los años sesenta, con acciones perpetradas por pequeños grupos de forma aislada y continua (Plan Renacer de las FARC). En consecuencia, en el año 2011 en el interior del Ministerio de Defensa surgió la necesidad de replantear la estrategia con la cual se pudiera combatir estos grupos al margen de la ley y nació el Comité de Revisión Estratégica e Innovación, llamado CRE-I, en el cual se diseñó la estrategia del plan «Espada de Honor», para lograr la derrota final de los grupos narcoterroristas con un trabajo coordinado, conjunto e interagencial, que ha cumplido la mayoría de los objetivos trazados y que por lo tanto ha sido efectivo para el Estado colombiano.

En los años 2012 y 2013 se continuó con esta corriente de reingeniería institucional y se abrió paso a una mejora en los procesos realizados en el interior del Ejército, con miras al desarrollo de capacidades que respondieran a los nuevos retos y amenazas que se vislumbran en un mundo cada vez más globalizado. Para ello la institución planteó una serie de iniciativas para contrarrestarlas.

## **La doctrina militar del Ejército y su articulación con los planes institucionales**

### **CRE-I 2011(Comité de Revisión Estratégica e Innovación)**

Fue un ejercicio que permitió desarrollar y diseñar la Campaña Espada de Honor, el CRE-I partió de la base de estudiar la Política Integral de Defensa y Seguridad para la Prosperidad, el Plan de Guerra del Comando General de las Fuerzas Militares, los Planes de Campaña de cada una de las Fuerzas y el Plan Estratégico de la Policía Nacional, y tomó como referencia el Plan Estratégico implementado por la Organización de Tratado del Atlántico Norte (OTAN) en Afganistán.

La base filosófica de la campaña se representó con una espada que se denominó «Espada de Honor», como elemento integrador de tres procesos base: operaciones, inteligencia y acción integral, los cuales se encuentran reflejados en la cruz de la espada. La empuñadura, como soporte y punto de contacto con el guerrero, genera la dirección, la fuerza y la potencia, y está orientada por la inteligencia y la acción integral. Cuatro gavilanes adheridos encarnan los procesos de apoyo: gestión humana, logística, entrenamiento y estructura de fuerza. La hoja de la espada simboliza la combinación e interacción de cada uno de estos elementos a través de una estrategia diferencial, simultánea, coordinada e interagencial, y su brillo refleja una excelente comunicación estratégica.

### **CETI 2012 (Comité Estratégico de Transformación e Innovación)**

Fue un proceso que se derivó de la necesidad de revisar la situación actual de todos los componentes funcionales del Ejército, entendiendo la Institución como un sistema con subsistemas, para



definir las estrategias que permitieran superar las debilidades y potenciar las fortalezas, promoviendo el planeamiento a corto, mediano y largo plazo para incrementar las capacidades definidas y alcanzar los objetivos de la Fuerza. Asimismo, se adoptó una posición proactiva y no reactiva frente a la realidad, de forma que se produjera un cambio de enfoque para reducir la incertidumbre y minimizar el riesgo a través de la anticipación de los hechos que pueden presentarse en el futuro.

### **Cedef 2013 (Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro)**

El ambiente operacional emergente presenta un rango complejo de amenazas difíciles de estimar, lo cual exige que la Fuerza opere bajo una amplia variedad de condiciones. Si bien tan alto grado de incertidumbre dificulta la formulación de una estrategia de transformación exitosa, la metodología elaborada en el Cedef (reduce tanto la complejidad como la incertidumbre, mediante la construcción de modelos de desarrollo graduales, secuenciados y escalables, en tres tiempos de transformación (corto, mediano y largo), para la Fuerza en su conjunto, como para cada uno de sus componentes.

El propósito de la estrategia de transformación es diseñar la hoja de ruta de la evolución y desarrollo del Ejército hacia una fuerza terrestre visible, decisiva, letal, integrada, adaptativa y flexible, capaz de cumplir múltiples misiones en respuesta a cualquier tipo de amenaza o reto. Mediante cambios estructurales en la organización, la tecnología, la gestión del personal, el liderazgo y la doctrina, se están generando las capacidades del Ejército, que constituirán el núcleo del poder de combate de la Fuerza y se desarrollarán mediante proyectos y requerimientos formulados en el marco del Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro. En su conjunto, constituirán el sistema de capacidades del Ejército, las cuales podrán ser adquiridas según la necesidad por unidades específicas, de manera que las unidades del Ejército se configuren según la especialidad, capacidades y estructura requerida para el cumplimiento de la misión asignada; con este mismo criterio se determinará el proceso de generación de fuerza (organización, entrenamiento, equipamiento y sostenimiento).

### **Minerva 2015 (Mejoramiento del Subsistema de Educación y Doctrina del Ejército)**

Minerva es el plan estratégico del Ejército para fortalecer la educación y doctrina, y marcó los lineamientos del desarrollo institucional a través del robustecimiento de los subsistemas de educación, doctrina, lecciones aprendidas, instrucción y entrenamiento, y ciencia y tecnología. De esta manera, se está dotando al Ejército de las herramientas necesarias para enfrentar los retos y amenazas que propone el futuro.

Minerva sirve para direccionar, organizar y enfocar los esfuerzos y los recursos puestos al servicio de la formación, capacitación y entrenamiento militar. Orienta el perfeccionamiento del talento humano como baluarte institucional, proyecta una doctrina acorde a las exigencias globales y potencia la innovación, el desarrollo y la investigación militar para convertir al Ejército en la punta de lanza de todos los procesos de transformación que está liderando el Gobierno Nacional en el sector Defensa.



## Doctrina Damasco

### Evolución de la doctrina

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. En otras palabras, es una doctrina que ha sido construida sobre la base de la vasta experiencia en cinco décadas de conflicto armado interno, amén de los grandes vacíos que arroja su fundamentación teórica.

Asimismo, el conflicto armado interno generó que la doctrina sufriese un estancamiento, enfocándose hacia las operaciones irregulares. Por ende, el concepto operacional del Ejército no evolucionó a los postulados operacionales de la Batalla Aeroterrestre (1986), Operaciones de Dimensión Total (1993), Operaciones del Espectro Total (2008) y Operaciones Terrestres Unificadas (2012), que emplean en la actualidad los ejércitos alineados con la doctrina OTAN. Por ello, fue necesaria la generación, revisión y adaptación de nuestros manuales y reglamentos, para que estén acordes a la situación nacional, el entorno regional y el ámbito internacional.

En tal sentido, la doctrina que determina el empleo operacional se construyó dentro del marco de un orden jurídico integrado por normas, nacionales e internacionales (ley de seguridad y defensa), que regulan el empleo de los medios y los métodos de combate, a fin de cumplir los objetivos militares propuestos, con total apego a dichas normas. Este orden jurídico deberá estar compuesto por disposiciones de diverso origen, pero en su mayoría por el Derecho Internacional Humanitario (DIH), con la adecuación de un cuerpo doctrinario jerarquizado, moderno, factible y realizable, que oriente el actuar de los hombres y las organizaciones para el fiel y efectivo cumplimiento de la misión.

### ¿Hacia dónde nos enfocamos?

En 2013, durante el ejercicio prospectivo denominado Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro (Cedef) surge la necesidad de estructurar un plan para la revisión total de la doctrina del Ejército, a fin de actualizarla en aras de su jerarquización, interoperabilidad y estandarización, en concordancia con el plan de transformación institucional, la experiencia adquirida durante más de cincuenta años de conflicto armado interno, el contexto actual y la visión de la Fuerza, proyectada al año 2030, como un Ejército Multimisión.

Posteriormente, en el año 2014 Damasco es inscrito como proyecto ante Planeación del Ejército, y en 2015 el Comando de Educación y Doctrina (Cedoc) diseña y estructura el Plan Minerva para fortalecer el sistema de educación y doctrina de la Fuerza, el cual contempla trece proyectos, siendo Damasco la apuesta más innovadora y logrando su inclusión en el banco de proyectos del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

En aras de aprovechar esta oportunidad histórica, en el segundo semestre del año 2015 en el interior del Ejército se puso en ejecución el proyecto Damasco 1.0, que en su primera fase de desarrollo contempló la construcción de los Manuales Fundamentales del Ejército (MFE), en los cuales se condensó la filosofía institucional y su visión doctrinal para los próximos años.





Por lo tanto, en preparación para el futuro, evaluamos la amenaza, analizamos sus intenciones y sus modos delictivos y pensamos cómo actuaría en ciertas situaciones. Como profesionales de las ciencias militares, es nuestro deber ser los mejores en todo lo que nos corresponde hacer; es decir, debemos ser un cuerpo dirigido con excelencia, cohesionado, transparente y supremamente entrenado y motivado, con el fin de que cualquier amenaza potencial deduzca que en una confrontación contra nosotros no tendrá oportunidad alguna de lograr la victoria.

Entonces, ¿cuál es el mejor punto de partida para enfrentar el futuro? Primero, es fundamental que entendamos que el mundo se vuelve cada día más competitivo y convulsionado. En varias ocasiones hacemos referencia a las casi seis décadas de experiencia que tiene nuestro Ejército en la conducción de operaciones sostenidas, focalizadas a enfrentar una amenaza persistente, una amenaza híbrida, lo cual nos ofrece una oportunidad única para construir sobre el honor de nuestro pasado y la visión del futuro de la Institución.

Para que cualquier institución pueda cumplir sus deberes y responder ante cualquier requerimiento (presente o futuro), debe tener una base doctrinal sólida, que guíe su desarrollo operacional e intelectual. Esto es especialmente cierto en el caso de nuestro Ejército. Por esta razón, la doctrina Damasco es un producto de altísima calidad, construido sobre la base de tres tareas previas: revisar, jerarquizar y actualizar la doctrina de la Fuerza terrestre de la Nación. La doctrina Damasco es un hito y será la guía de nuestra transformación y del futuro victorioso de la Institución.

### **¿Por qué Damasco?**

Damasco representa un cambio de paradigma en la manera como el Ejército produce y gestiona la doctrina. Además, la reorienta hacia una estructura jerarquizada y permite su difusión por aplicaciones digitales y recursos cibernéticos diseñados para revolucionar la forma de satisfacer las necesidades de aprendizaje requeridas para sostener una Fuerza dinámica y expectante a los requerimientos de seguridad y defensa que demanda el pueblo colombiano.

Su nombre está inspirado en la conversión en la ciudad de Damasco, de Saulo de Tarso, ciudadano romano perseguidor de cristianos, en el apóstol Pablo, un doctrinante y defensor de la fe, quien escribió en buena medida el Nuevo Testamento, treinta años después de la muerte de Cristo, creyendo que se había encontrado con Jesús resucitado.

Dice la Biblia en Hechos 9:3 que “al acercarse a Damasco, una luz del cielo relampagueó de repente a su alrededor. Él cayó al suelo y oyó una voz que le decía: Saulo, Saulo, ¿por qué me persigues?”; efectivamente se trataba de Jesús, quien lo cuestionaba por su actuar equivocado en contra del pueblo cristiano. En dicho evento, Saulo pierde la vista, la cual recupera ya en la ciudad de Damasco de la mano de Ananías, un hombre a quien Dios le ha ordenado en sueños reunirse con el equivocado Saulo, quien después de tres días sin comer ni beber, ciego, temeroso y confundido, es transformado en el gran Pablo, apóstol de los gentiles. Allí, en su encuentro con Dios, recupera la vista, convirtiéndose así en un hombre nuevo e inspirado por Dios. Pablo fue un doctrinante, pues escribió varios de los libros del Nuevo Testamento y difundió la fe cristiana por todo el mundo, lo cual le valió ofrendar su propia vida; sin embargo, su gran legado y ejemplo continúa hoy vigente.





Por ello, Damasco representa la conversión de nuestra doctrina, la nueva visión, el despertar y la transformación doctrinal del Ejército Nacional de Colombia.

## Los Manuales Fundamentales del Ejército (MFE)

El equipo del Centro de Doctrina del Ejército (Cedoe) que estructuró la doctrina Damasco es un tanque de pensamiento integrado por profesionales de distintas disciplinas y de altísimas calidades intelectuales, tanto del ámbito militar, activos y en retiro, como del civil, cuyo trabajo se despliega en fases, la primera de ellas consistente en la elaboración de los Manuales Fundamentales del Ejército (MFE), documentos que proporcionan los aspectos esenciales sobre cómo operamos como Fuerza terrestre, nuestra filosofía y carácter democrático.

En esta nueva estructura doctrinal, se incorporaron cuatro niveles necesarios para la conducción de las operaciones terrestres. El primer nivel está compuesto por los Manuales Fundamentales del Ejército (MFE), 17 publicaciones que presentamos al país el 5 de agosto de 2016, en ceremonia especial en la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, con la presencia del Alto Mando Institucional y que contienen los conceptos y principios fundamentales inherentes a la guerra terrestre del siglo XXI, que han sobrepasado la prueba del tiempo y que constituyen la base, la columna vertebral, de nuestro conocimiento. Asimismo, cuentan con una signatura común, similar a la utilizada por la OTAN y por nuestros aliados más cercanos, los Ejércitos de Estados Unidos, Chile, Reino Unido, España, entre otros.

Los MFE están encabezados por dos textos extraordinarios, los manuales piedra angular, desarrollados durante el proceso de generación de la doctrina Damasco, ellos son el MFE 1.0 *El Ejército* y el MFE 3-0 *Operaciones*. Estas publicaciones contienen los conceptos centrales que unifican y conllevan el desarrollo de las otras categorías jerárquicas de los manuales. Además, representan la filosofía y los principios fundamentales de la institución y contienen su ADN democrático.

En el segundo nivel están los Manuales Fundamentales de Referencia del Ejército (MFRE). Cada uno amplía los principios y los demás conceptos clave de su correspondiente MFE, y detalla los conceptos operacionales que los sustentan. Por consiguiente, estas publicaciones son mucho más extensas y, además, van acompañadas de gráficos y recursos digitales que ilustran el contenido en forma clara y llamativa.

En el tercer nivel se encuentran los Manuales de Campaña del Ejército (MCE), los cuales codifican tácticas y procedimientos que se han mantenido a lo largo del tiempo y refuerzan lo contenido en los MFE y los MFRE. Es decir, de forma detallada, clara y concisa, abordan las funciones de conducción de la guerra y los diversos escalones para desarrollar la experticia operacional del Ejército.

En el cuarto y último nivel encontramos los Manuales de Técnicas del Ejército (MTE). Como su nombre lo indica, contienen las técnicas y procedimientos desarrollados en el teatro operacional y en los centros de entrenamiento. Estos deben ser llevados a cabo de forma precisa y consistente por toda la Fuerza, a fin de unificar el detalle operacional e incrementar nuestras destrezas.



Es preciso señalar que todas estas publicaciones estarán disponibles en versión física, también en *apps*, páginas web y plataformas digitales, con el propósito de aumentar el acceso a la doctrina por parte de todos los integrantes de la Fuerza, en particular las generaciones más jóvenes, que han crecido interactuando con estos sorprendentes avances tecnológicos.

Para cumplir el escalonamiento de estos niveles, la doctrina Damasco se estructuró por fases, es decir, los Manuales Fundamentales del Ejército son el primer producto doctrinal y en un tiempo estimado de tres años (2018) tendremos la doctrina del Ejército completamente revisada, actualizada y con una jerarquía acorde a los estándares internacionales.

En efecto, la importancia de la doctrina en el desenvolvimiento histórico de los ejércitos lo observamos en el relato de James S. Corum, dentro del prefacio del libro *Wehrmacht. El arte de la guerra alemán*: “Disponer de una doctrina táctica y operacional superior fue uno de los factores que hicieron del ejército alemán una fuerza tan formidable y eficaz durante la segunda guerra mundial. Lo que explica el éxito alemán en el campo de batalla en 1940 y durante la primera mitad de la guerra es su superioridad en doctrina” (*apud* Condell, 2016, pp. 9-10).

### **Concepto operacional del Ejército Nacional: Operaciones Terrestres Unificadas (OTU)**

En el marco de la doctrina Damasco incorporamos un concepto operacional único que orienta el desempeño de la Fuerza, y por ello, el Ejército adoptó el concepto denominado Operaciones Terrestres Unificadas (OTU), que es una evolución natural de nuestro pensamiento doctrinal. Damasco se construye sobre lo construido, sobre el patrimonio de la cultura militar, toda vez que la doctrina que nos ha permitido ser combatientes con honor y victoriosos se conserva, se revisa y se potencia, introduciendo una nueva terminología, con conceptos como la acción decisiva, la acción unificada, el mando tipo misión, el arte y el diseño operacional, entre otros, y formaliza de alguna manera un conjunto de competencias distintivas del Ejército.

Las Operaciones Terrestres Unificadas son ejecutadas a través de los elementos de la Acción Decisiva, definida como la combinación simultánea de las tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo de la defensa a la autoridad civil, que se ejecutan simultáneamente con el fin de evitar o disuadir el conflicto, prevalecer en la guerra y crear las condiciones favorables para su resolución. Esta Acción Decisiva se refleja en la ejecución de sus competencias distintivas: Maniobra de Armas Combinadas (MAC), Seguridad de Área Extensa (SAE) y Operaciones Especiales (OE). Estos principios doctrinales requieren comandantes que estén completamente familiarizados con el Mando Tipo Misión (MTM), como filosofía y nueva función de conducción de la guerra.

Así las cosas, una función de conducción de la guerra consiste en múltiples tareas, personas, procesos y sistemas tecnológicos que se requieren para hacer que esta funcione. En el Ejército de Colombia entendimos que cuando la mayoría de soldados habla del comando y control, se enfocan primero en los sistemas de comunicación, las redes y el manejo de ancho de banda para transmitir información. Lo que ha quedado relegado en nuestra discusión del comando y control es la apreciación de los aspectos humanos de las operaciones militares y el papel central del comandante en todas las actividades.



Nuestra doctrina revisada y renovada explica la importancia de la habilidad del comandante para entender los problemas, el estado final deseado, la visión de la naturaleza y el diseño de la operación. Por ende, la función de conducción de la guerra de Mando Tipo Misión brinda las bases doctrinales que nos permitirán expandir nuestro pensamiento sobre este importante tema. De esta forma, sincroniza e integra todas las otras funciones de conducción de la guerra.

En suma, los líderes en todo el Ejército, desde el Estado Mayor hasta el más joven de los soldados, reconocen que debemos explotar la iniciativa de la cual gozamos como reflejo de nuestras décadas de guerra. A partir de este esfuerzo establecemos la base para el entrenamiento, la organización, la educación y el equipamiento de los integrantes de la Fuerza que se incorporarán en las décadas venideras. La doctrina Damasco logrará mejorar el entendimiento de nuestros soldados y líderes, a través del incremento del acceso a la información mediante la tecnología y por medio de vínculos más apropiados para comprender el ambiente operacional y las variables de la misión.

Nuestros manuales fundamentales permitirán articular y unificar nuestro concepto operacional único, proveer herramientas adaptables a las necesidades de cada soldado y crear productos doctrinales adecuados para los requerimientos de aprendizaje de nuestras tropas. Por generaciones, nuestra Fuerza ha operado a la velocidad de la guerra, ahora tendremos la doctrina Damasco, que finalmente es para los soldados, entendidos como eje de los ejércitos, y que guiados por líderes competentes garantizarán por siempre los postulados de Patria, Honor, Lealtad, con absoluta Fe en la Causa y siempre de la mano del Dios en todas nuestras actuaciones.

La doctrina Damasco del Ejército Nacional de Colombia no son “libros” de instrucciones para líderes del ejército sobre cómo ganar batallas; la renovada doctrina fue diseñada para ofrecer una variedad de herramientas intelectuales fundamentales para los comandantes y estados mayores, principalmente, y en general para todos los integrantes del Ejército. Estas instrucciones permiten comprender el ADN democrático de la institución, así como sus roles, competencias distintivas, misión y visión, y demás preceptos doctrinales, de manera que sea posible encontrar soluciones aplicables con los medios disponibles a situaciones de combate complejas, irrepetibles e históricas, mediante el Mando Tipo Misión (MTM), eje articulador de las Operaciones Terrestres Unificadas (OTU), en el marco de la Acción Decisiva: operaciones ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo de la defensa a la autoridad civil (ADAC).



## Referencias

1. Bonin J. & Nagl. J. A. (2012). *The TRADOC Doctrine Publication Program*.
2. Chile, Ejército Nacional. (2009a). *Manual de derecho operacional*. Santiago: Ejército Nacional.
3. Chile, Ejército Nacional. (2009b). *Manual de operaciones*. Santiago: Ejército Nacional.
4. Chile, Ejército Nacional. (2012a). *Manual de Brigada Acorazada*. Santiago: Ejército Nacional.
5. Chile, Ejército Nacional. (2012b). *Reglamento de operaciones*. Santiago: Ejército Nacional.
6. Colombia, Ejército Nacional. (1996). *Manual de seguridad y defensa nacional*. Bogotá: Ejército Nacional. FF. MM. 3-43.
7. Colombia, Ejército Nacional. (2001). *Manual de campaña para el Ejército EJC 3-20*. Bogotá: Ejército Nacional.
8. Condell, B., & Zabecki, D. (2016). *Wehrmacht. El arte de la guerra alemán*. Madrid: Esfera de los Libros.
9. Estados Unidos, U. S. Army (2012). *The TRADOC Doctrine Publication Program*. Recuperado de <http://www.tradoc.army.mil/tpubs/regs/tr25-36withch1.doc>
10. Guderian, H. (1967). *Recuerdos de un soldado*. Barcelona: Plaza & Janes.
11. Guderian, H. (2013). *Achtung-Panzer!* Barcelona: Roca Editorial.
12. Gutiérrez-Valdebenito, Ó. (2002). *Sociología militar. La profesión militar en la sociedad democrática*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
13. Liddell-Hart, B. H. (1946). *La estrategia de aproximación indirecta*. Barcelona: Joaquín Gil Editores.
14. Liddell-Hart, B. H. (1954a). *Memorias: los años de derrota*. Barcelona: Luis de Caralt Editores.
15. Liddell-Hart, B. H. (1954b). *Memorias: los años de victoria*. Barcelona: Luis de Caralt Editores.
16. Liddell-Hart, B. H. (1973). *Memorias de un cronista militar*. Barcelona: Linomonograph-Luis de Caralt.
17. Mejía-Azuero, J. (2009). *Sin eufemismos: conflicto y paz en Colombia*. Bogotá: Editorial Temis.
18. Mejía-Ferrero A. (2012). *Conferencia ante oficiales y suboficiales de la Jefatura de Educación y Doctrina sobre transformación del Ejército*. Bogotá, Teatro Patria.
19. Mora-Rangel, J. E. (2014). En el marco de la conferencia dictada por el Presidente de la República Juan Manuel Santos, en el primer semestre del año 2014, ante los cursos CEM, CAEM y generales de la guarnición de Bogotá. Bogotá: Ejército Nacional.
20. Ortega-Prado, R. (2014). *Geopolítica. Aporte del Ejército de Chile*. Santiago de Chile: Academia de Guerra.
21. Sullivan, G., & Harper, M. (1998). *La esperanza no es un método*. Bogotá: Norma.