

# EXPERTICIA MILITAR

EDICIÓN 19, FEBRERO 2024 - JULIO 2024  
EDITION 19, FEBRUARY 2024 - JULY 2024  
BOGOTÁ D. C., COLOMBIA

ISSN 2590-8782



**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD

**CEDOE**  
CENTRO DE DOCTRINA DEL EJÉRCITO

REVISTA PROFESIONAL DEL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA  
PROFESSIONAL MAGAZINE OF THE COLOMBIAN NATIONAL ARMY



**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD

CONTENIDO



# **CÓDIGO DE HONOR** *del Soldado Colombiano*

CODE OF HONOR OF THE COLOMBIAN SOLDIER

+

Como soldado del Ejército,  
acato con Honor la Constitución,  
fundamento mi conducta en principios y valores,  
soy leal a mi Patria, mi Institución y mi Familia.

○ ○  
○ ○

*As Army Soldier,  
I obey with honor The Constitution,  
found my conduct in principles and values,  
I am loyal to my Country, my Insitution and my Familiy.*

# EDITORIAL

## EDITORIAL

La doctrina es la base sobre la cual se construyen y sustentan las acciones que realizan los integrantes de la Fuerza en cumplimiento de la misión constitucional, es así como desde que inició el proceso de transformación del Ejército y se identificaron nuevos retos y amenazas, también empezó la actualización doctrinal, con el fin de incluir las capacidades militares necesarias para enfrentar con bases conceptuales claras, diferentes situaciones dentro de un ambiente volátil, incierto, complejo y ambiguo.

En este sentido, se ha hecho un gran esfuerzo para lograr una estandarización doctrinal en el escenario nacional e internacional, que permita la interoperabilidad efectiva y eficiente a partir del concepto operacional del Ejército, operaciones terrestres unificadas (OTU), el cual consolida una Fuerza capaz de interactuar con otras entidades del Estado, ONG, empresa privada e incluso con otros ejércitos amigos, de cara a los nuevos desafíos.

En este contexto tiene lugar el tema central de esta edición, la acción unificada, que es definida en el manual fundamental de referencia 3-0, *Operaciones*, como la sincronización, coordinación y/o integración de actividades de las entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzo.

El rol del Ejército Nacional, es aportar a la acción unificada a partir del esfuerzo que hace el Comando General de las Fuerzas Militares, y como componente de tierra, lo hace por medio de la acción decisiva, entendida como la combinación continua y simultánea de tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo de la defensa a la autoridad civil.

Finalmente, para realizar con éxito esta misión, los líderes deben entender y actuar de acuerdo con la doctrina, reconocer su propósito e importancia en aras de adaptar el Ejército de hoy a las actuales exigencias del país para que logre destacarse por la calidad de su trabajo en estos equipos multidisciplinarios.

The doctrine is the foundation in which the actions that are carried out by the Force members are built and sustained in execution of the constitutional mission. This is when, the Army's transformation process began and new challenges and threats were identified. Doctrinal renovation also began, in order to include the necessary military capacities to confront with clear conceptual bases, different situations under a volatile, uncertain, complex, and ambiguous environment.

In this sense, a great effort has been made to achieve doctrinal standardization in the national and international scenery, which allows effective and efficient interoperability based on the Army's operational concept, unified land operations, which consolidates a Force that is capable of interacting with other State entities, NGOs, private companies and even with other friendly armies, facing new challenges.

In this context, the central theme of this edition is the unified action, which is defined in the Fundamental Reference Manual 3-0, *Operations*, as the synchronization, coordination and/or integration of activities of governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unified efforts.

The role of the National Army, as an entity of the executive branch, is to contribute to the unified action from the effort that has been made by the General Command of the Military Forces, and as a ground component, this how the decisive action is made, with the continuous and simultaneous combination of offensive, defensive, stability and support tasks of the defense to the civilian authority.

Finally, to achieve this mission successfully, leaders must understand and act in accordance with the doctrine, recognize its purpose and importance in order to adapt today's Army to the current demands of the country with the purpose of stand out for the quality of its work in these multidisciplinary teams.

# CONTENIDO

## 6

### **Acción unificada y acción decisiva, combinación indispensable en el Plan de Campaña Estratégico Conjunto Ayacucho**

**Unified action and decisive action, an essential combination in the Ayacucho Joint Strategic Campaign Plan**

General - *General*

**Helder Fernan Giraldo Bonilla**

Comandante General de las Fuerzas Militares  
*General Commander of the Military Forces*

## 12

### **OTU: combinación simultánea de tareas para el cumplimiento de la misión constitucional**

**Unified Land Operations: Simultaneous Combination of Tasks for the Fulfillment of the Constitutional Mission**

General - *General*

**Luis Mauricio Ospina Gutiérrez**

Comandante del Ejército Nacional de Colombia  
*Commander of the National Army of Colombia*

## 16

### **Del concepto a la práctica**

**From concept to practice**

Brigadier General - *Brigadier General*

**Luis Fernando Salgado Romero**

Comandante del Comando de Educación y Doctrina  
*Commander of the Education and Doctrine Command*

## 20

### **El líder militar como articulador de esfuerzos para la acción unificada**

**The military leader as articulator of efforts for unified action**

Coronel - *Colonel*

**Alexander López Castrillón**

Director del Centro de Doctrina del Ejército  
*Director of the Army Doctrine Center*

## 26

### **Acción integral: aportes desde las dinámicas cambiantes de la sociedad**

**Integral Action: contributions from the changing dynamics of society**

MSc - *MSc*

**Alexandra Niño Medina**

Asesora del Comando de Apoyo de Acción Integral del Ejército Nacional  
*Advisor to the Integral Action Support Command of the National Army*

MSc - *MSc*

**Pedro A. Buitrago Rincón**

Docente e investigador  
*Professor and researcher*

## 46

### **La acción unificada construyendo país**

**Unified action building a country**

Coronel - *Colonel*

**Germán Eudoro Velasco Forero**

Oficial de Cooperación Internacional de la Jefatura de Estado Mayor de Operaciones  
*International Cooperation officer of the Operations Chief of Staff*

# 56

## La doctrina de operaciones interagenciales en el ejército brasileño The Doctrine of Interagency Operations in the Brazilian Army

Coronel retirado - *Retired Colonel*

**Mauricio Valença da Cruz**

Formulador doctrinal en el Centro de Doctrina del Ejército  
*Doctrinal Formulator at the Army Doctrine Center*

# 78

## La lucha por la mente humana, elemento clave para debilitar la amenaza híbrida en Colombia The fight for the human mind, a key element in weakening the hybrid threat in Colombia

Mayor - *Major*

**Pedronel Jiménez Cárdenas**

Comandante del Batallón de Fuerzas Especiales Urbanas n.º 5  
*Commander of the 5th Urban Special Forces Battalion*

Mayor - *Major*

**Yesid Sánchez Villalba**

Oficial de Viviendas del Instituto de Casas Fiscales del Ejército  
*Housing Officer of the Institute of Fiscal Houses of the Army*

# 94

## La acción unificada ante los antagonismos del siglo XXI Unified Action Against the Antagonisms of the 21st Century

Doctor - *Doctor*

**Noé Cuervo Vázquez**

CEO de DrCuervo Consultores  
*CEO of DrCuervo Consultores*

Los artículos de reflexión sobre conceptos de doctrina y opiniones publicados por autores militares y civiles en *Experticia Militar*, *Revista Profesional del Ejército*, son de su exclusiva responsabilidad y no reflejan necesariamente la política o posición oficial del Ejército Nacional de Colombia

# CONTENT



# 112

## La acción decisiva como catalizador de la acción unificada del Estado The decisive action as catalyst of the unified action of the State

Teniente Coronel (R) - *Lieutenant Colonel (R)*

**Omar Leonardo Gómez Parrado**

Asesor y analista del Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia  
*Adviser and analyst to the General Command of the Colombian Military Forces*

# 128

## La multiculturalidad como manifestación social de un entorno Multiculturalism as a social manifestation of an environment

Sargento Segundo - *Staff Sergeant*

**Fabio Roldan Pinzón Ariza**

Jefe de acción integral del Batallón de Ingenieros de Combate n.º 23, General Agustín Angarita Niño.  
*Chief of integral action of the Combat Engineer Battalion n.º 23, General Agustín Angarita Niño*

The articles on doctrinal concepts and opinions published in *Experticia Militar*, *Revista Profesional del Ejército*, are those of the authors and do not necessarily reflect the official policy or position of the Colombian National Army.

# EXPERTICIA MILITAR

Edición 19, febrero 2024 - julio 2024  
Edition 19, February 2024 - July 2024

ISSN 2590-8782

**General** | General

**Luis Mauricio Ospina Gutiérrez**  
Comandante del Ejército Nacional  
National Army Commander

**Mayor General** | Major General

**Omar Esteban Sepúlveda Carvajal**  
Segundo Comandante del Ejército Nacional  
Second Commander of the National Army

**Brigadier General** | Brigadier General

**Juan Diego Sepúlveda Palacio**  
Jefe de Estado Mayor Generador de Fuerza  
Chief of Staff Force Generator

## Comité editorial | Editorial committee

**Brigadier General** | Brigadier General

**Luis Fernando Salgado Romero**  
Comandante del Comando  
de Educación y Doctrina  
Commander of the Education  
and Doctrine Command

**Coronel** | Colonel

**Alexander López Castrillón**  
Director del Centro de Doctrina del Ejército  
Director of the Army Doctrine Center

**Mayor** | Major

**Wilmar Niño Vivas**  
Director de la Dirección de Gestión,  
Estandarización y Difusión de Doctrina  
Director of the Management Department,  
Standardization and Diffusion of Doctrine

**Editora general** | General editor

**Viviana Andrea Bojacá Chaparro**

**Diseño, diagramación y conceptualización**

Design, layout and conceptualization

**José Vicente Gómez**  
**John Vanegas**

**Corrección de estilo** | Style correction

**Marcela Labrador Palma**  
**José Ludwing Cepeda**  
**Eliana Sandoval Mora**

**Traducción** | Translation

**Escuela de Idiomas y Dialectos del Ejército**  
Army School of Languages and Dialects

**Fotografía** | Photography

**Archivo fotográfico del CEDOE, Ejército  
Nacional y CAIDD**  
Photographic Archive CEDOE, National Army  
and CAAID

**Impresión** | Printing

**Publicaciones Ejército**

**Correo electrónico** | e-mail

**experticia.militar@cedoc.edu.co**





**CEDOE**

**CENTRO DE DOCTRINA  
DEL EJÉRCITO**



*Armas*

# ACCIÓN UNIFICADA Y ACCIÓN DECISIVA, COMBINACIÓN INDISPENSABLE EN EL PLAN DE CAMPAÑA ESTRATÉGICO CONJUNTO AYACUCHO

## UNIFIED ACTION AND DECISIVE ACTION, AN ESSENTIAL COMBINATION IN THE AYACUCHO JOINT STRATEGIC CAMPAIGN PLAN

El conflicto, si bien ha sido una constante en la historia de la humanidad, particularmente de nuestro país, no se mantiene fijo en su manera y sus formas, sino que fluctúa y muta de conformidad con las dinámicas propias de la evolución de la sociedad. Así, es menester que las Fuerzas Militares se adapten constantemente a los cambios, en especial en una fase de postacuerdo, en la que se hace necesaria la concentración de esfuerzos para abarcar multidimensionalmente las necesidades de la población, afrontar las exigencias propias de un contexto en el que persisten y emergen nuevas amenazas y cumplir con los requerimientos esenciales de la materialización del más reciente acuerdo de paz suscrito.

Precisamente, entendiendo que, la complejidad humana requiere respuestas igualmente complejas, especialmente cuando se habla de

Conflict, although a constant in the history of humanity (and our country in particular), does not remain fixed in its ways and forms, but rather fluctuates and mutates in accordance with the dynamics of the evolution of society. Thus, it is necessary for the Military Forces to constantly adapt to changes, especially in a post-agreement phase in which the concentration of efforts is necessary to multidimensionally encompass the needs of the population, face the demands of a context in which new threats persist, emerge and comply with the essential requirements for the materialization of the most recent Peace Agreement.

Understanding that human complexity requires equally complex responses, especially



**General Helder Fernan Giraldo Bonilla**  
Comandante General de las Fuerzas Militares

*General Helder Fernan Giraldo Bonilla*  
General Commander of the Military Forces

*Es profesional en Ciencias Militares del Arma de Infantería, con especializaciones en Recursos Humanos, Docencia Universitaria, Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados, también es Gerente de Seguridad y Análisis Sociopolítico; obtuvo el título de Magíster en Seguridad y Defensa Nacional, es Ph. D. Honoris Causa en Educación del Derecho Internacional Humanitario y Derecho Internacional de los Derechos Humanos de Logos International University and realizó el Programa de Alta Dirección Empresarial (PADE) del INALDE Business School.*

*He is a professional in Military Sciences of the Infantry weapon, with specializations in Human Resources, University Teaching, Human Rights and International Law of Armed Conflicts, Management of security projects and sociopolitical analysis. He has a Master's degree in National Security and Defense, an honorary Ph. D. in International Humanitarian Law Education and International Human Rights Law from Logos International University and completed the Senior Business Management program (PADE) from the Inalde Business School.*

construcción de paz (Calderón, 2009), se ha desarrollado un estudio pormenorizado de la situación estratégica del país para entender las necesidades actuales y así estructurar el Plan de Campaña Estratégico Conjunto Ayacucho (2023-2026), de forma tal que atienda asertiva y efectivamente las demandas de la población, así como las implícitas en el proceso de fortalecimiento institucional de las fuerzas y del estado social de derecho.

De esta forma, el análisis de la situación de seguridad y defensa del país, y el análisis de las variables operacionales políticas, económicas, militares, sociales, medioambientales, de información, tiempo e infraestructura (PEMSITIM), entre otros esfuerzos realizados, permitieron plantear cuatro objetivos estratégicos, cuarenta y ocho objetivos intermedios y setecientas veinte tareas impuestas, para llegar a un estado final en el que las amenazas que se caracterizaron en el proceso sean debilitadas, en el que se garantice un ambiente seguro, libre, sostenible y próspero para la población civil y en el que las Fuerzas Militares fortalezcan sus capacidades.

Tan magno propósito requiere el desarrollo de acciones unificadas y acciones decisivas que se orienten a tratar diferenciadamente la diversidad de las amenazas y las condiciones variadas que determinan el ambiente operacional actual. Bien sea a partir de la visión ampliada de las causas subyacentes a la estructura de la sociedad colombiana en particular o de la necesidad de tratar firmemente los síntomas explícitos de las amenazas, se proyectan estos dos tipos de acciones para dar cumplimiento a los objetivos establecidos en el Plan Ayacucho.

when talking about peacebuilding (Calderon, 2009), a detailed study of the country's strategic situation has been developed to understand current needs and thus structure the Ayacucho Joint Strategic Campaign Plan (2023-2026) in such a way that it assertively and effectively addresses the demands of the population, as well as implicit demands in the process of institutional strengthening of forces and the social state of law.

In this way, analysis of the country's security and defense situation and the analysis of the political, economic, military, social, environmental, information, time and infrastructure (PEMSITIM) operational variables among other efforts made allowed us to propose four strategic objectives, forty-eight intermediate objectives and seven hundred and twenty imposed tasks to reach a final state in which the threats that were characterized in the process are weakened. In which a safe, free, sustainable and prosperous environment is guaranteed for the civilian population and in which the Military Forces can strengthen their capabilities.

Such a great purpose requires the development of unified and decisive actions aimed at differentially treating the diversity of threats and the varied conditions that determine the current operational environment. Whether based on the expanded vision of the underlying causes of the structure of Colombian society in particular or the need to firmly treat the explicit symptoms of threats, these two types of actions are projected to comply with the objectives established in the Ayacucho Plan.



***Se plantearon cinco líneas de operaciones enfocadas a la amenaza en espacio y tiempo mediante operaciones militares en un 80 % y acción unificada en un 20 %, y seis líneas de operaciones estratégicas, de las cuales 20 % corresponden a operaciones militares y el 80 % a acción unificada.***

Por tanto, bajo aquella primera perspectiva en la que la multidimensionalidad y transdisciplinariaidad remiten el análisis del contexto a un espectro más amplio y profundo que lo meramente militar, urge estructurar respuestas que incluyan a otros actores de la sociedad, así como identificar y fortalecer las capacidades de las Fuerzas Militares para cumplir con las responsabilidades que le competen exclusivamente a la institución.

Es así como se han planteado cinco líneas de operaciones enfocadas a la amenaza en espacio y tiempo mediante operaciones militares en un 80 % y acción unificada en un 20 %, y seis líneas de operaciones estratégicas, de las cuales 20 % corresponden a operaciones militares y el 80 % a acción unificada.

La acción unificada, tal y como lo describe el manual fundamental del Ejército (MFE 3-0), implica la "sincronización, coordinación y/o integración de actividades de entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzo" (Ejército, 2017). Es decir, este tipo de acción aúna esfuerzos a través de diversos roles y sectores, entendiendo que, la ya mencionada complejidad de los factores asociados a las problemáticas que enfrenta Colombia, requiere que entre instituciones se maximicen las capacidades, se subsanen las debilidades y se establezcan compromisos y acciones concretas para garantizar el bienestar de la población, la salvaguarda

*This is how five lines of operations have been proposed focused on the threat in space and time through 80% military operations and 20% unified action, and six lines of strategic operations, of which 20% correspond to military operations and 80% to unified action.*

Therefore, under that first perspective in which multidimensionality and transdisciplinarity refer the analysis of the context to a broader and deeper spectrum than the merely military, it is urgent to structure responses that include other actors in society, as well as identify and strengthen capabilities of the Military Forces to fulfill the responsibilities that fall exclusively to the institution.

This is how five lines of operations have been proposed focused on the threat in space and time through 80% military operations and 20% unified action, and six lines of strategic operations, of which 20% correspond to military operations and 80% to unified action.

Unified action, as described in the Army's Fundamental Manual (MFE 3-0), involves the "synchronization, coordination and/or integration of activities of governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unity of effort" (Ejército Nacional, 2017). Meaning that this type of action brings together efforts across various roles and sectors, understanding that the already mentioned complexity of the factors associated with the problems that Colombia faces require that institutions maximize capacities, correct weaknesses, and establish commitments

de los activos estratégicos y el funcionamiento deseado del Estado.

De esta forma, la inclusión de operaciones conjuntas, de fuerza, multinacionales, las actividades con otras instituciones, ministerios, organizaciones no gubernamentales, organizaciones intergubernamentales, sector privado, (Comando General, 2018), entre otras, permiten que haya recursos, herramientas y métodos que afrontan holísticamente las necesidades de la población y, por ende, menguan la probabilidad de la escalada de algún conflicto persistente o la génesis de nuevas amenazas.

Por su parte, la acción decisiva que conjuga tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad, o de apoyo de la defensa de la autoridad civil (ADAC), le apuntan a debilitar y erradicar las amenazas a través de la presión al enemigo, el cual es llevado a posiciones insostenibles (Ejército, 2017) en las que sus errores garantizan la victoria. Por ello es que, dependiendo de la línea de operaciones y de la línea de esfuerzo planteada en el Plan Ayacucho, se privilegia una u otra acción, entendiendo que hay objetivos intermedios que ameritan la exaltación de todas las capacidades conjuntas de las fuerzas y, otras, las fortalezas de un conjunto de actores.

and concrete actions to guarantee the well-being of the population, the safeguarding of strategic assets and the desired functioning of the State.

In this way, the inclusion of joint, force, multinational operations, activities with other institutions, ministries, non-governmental organizations, intergovernmental organizations, private sectors, (Comando General, 2018), among others, allow for resources, tools and methods that holistically address the needs of the population and, therefore, reduce the probability of the escalation of a persistent conflict or the genesis of new threats.

For its part, decisive action that combines offensive, defensive, stability, or support for the defense of civil authority (ADAC) tasks, aims at weakening and eradicating threats through pressure on the enemy, which is taken to unsustainable positions (Ejército, 2017) in which their mistakes guarantee victory. That is why, depending on the line of operations and the line of effort proposed in the Ayacucho Plan, one or another action is privileged, understanding that there are intermediate objectives that merit the exaltation of all the joint capabilities of the forces and others the strengths of a group of actors.



De este modo, el plan estratégico previene que las acciones de las Fuerzas Militares se limiten exclusivamente al tratamiento de los síntomas de una enfermedad que debe ser abordada de raíz, para que se dé una fidedigna transformación de la realidad nacional. Por décadas, los resultados de la acción unificada del Estado y de la acción integral dan cuenta de cómo se puede beneficiar a las comunidades más vulnerables, llevando jornadas de salud, educación, recreación, etc., significando todo ello la esperanza de una vida digna a través del funcionamiento del estado social de derecho y toda su institucionalidad.

Es con la consolidación del territorio<sup>1</sup> que el pueblo siente la presencia del Estado, y con ello se mina la posibilidad de que los grupos violentos hallen legitimidad entre los ciudadanos, se da paso a la edificación de nuevas estructuras para crecer y desarrollarse económicamente, y para saber cimentar una sociedad resiliente, pacífica y sostenible. Indiscutiblemente, lo que hace sobresaliente el aporte de las Fuerzas Militares es que se han sabido combinar lo mejor de sus capacidades, junto con un espíritu de cuerpo incorruptible, una genuina vocación de servicio y las herramientas que la patria les ha entregado para su propia defensa, siempre teniendo claro que, indistintamente cuán desafiante sea el escenario, no hay otra opción más que la victoria.

Tal conjunto de virtudes y efectos beneficiosos busca ser maximizado a través del Plan de Campaña Estratégico Conjunto Ayacucho, que determina cuidadosamente el sendero a seguir, las acciones a ejecutar y el egregio propósito a cumplir que no es otro que el de construir patria en defensa de la vida.

In this way, this strategic plan prevents the actions of the Military Forces from being limited exclusively to the treatment of the symptoms of a disease that must be addressed at its roots so that a reliable transformation of the national reality occurs. For decades, the results of the State's unified action and comprehensive action show how the most vulnerable communities can benefit, leading to health, education, recreation, etc. All of which means the hope of a dignified life through the functioning of the social state of law and all its institutions.

It is with the consolidation of the territory<sup>1</sup> that the people feel the presence of the State, and with this the possibility of violent groups finding legitimacy among citizens is undermined. It gives way to the construction of new structures to grow and develop economically and to know how to build a resilient society, peaceful and sustainable. What unquestionably makes the contribution of the Military Forces outstanding is that they have known how to combine the best of their capabilities, together with an incorruptible esprit de corps, a genuine vocation for service and the tools that the country has given them for their own defense. Always acknowledging that no matter how challenging the scenario, there is no other option but victory.

Such a set of virtues and beneficial effects seeks to be maximized through the Ayacucho Joint Strategic Campaign Plan, which carefully determines the path to follow, the actions to execute and the egregious purpose to fulfill, which is none other than building a homeland in defense of life.

## Referencias / References

Calderón, P. (2009). Teoría de conflictos de Johan Galtung. *Revista de Paz y Conflictos* (2), 60-81.

Comando General Fuerzas Militares de Colombia. (2018). Manual fundamental conjunto 1.0, *Doctrina conjunta*.

Ejército Nacional de Colombia. (2017). Manual fundamental del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Yaffe, L. (2011). Conflicto armado en Colombia: análisis de las causas económicas, sociales e institucionales de la oposición violenta. *Revista CS*, (8), 187-208.

1. No solo con la presencia de Fuerzas Militares, sino con el funcionamiento ejemplar de cada institución del entramado estatal.

1. Not only with the presence of Military Forces, but with the exemplary functioning of each institution of the state structure.



**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



**CEDOE**

CENTRO DE DOCTRINA  
DEL EJÉRCITO



**DISDI**

DIRECCIÓN DE TÉRMINOS,  
SÍMBOLOS Y CULTURA MILITAR

TERMS AND SYMBOLS AND CULTURE DIRECTORATE



**DIPOE**

DIRECCIÓN PRODUCCIÓN, DOCTRINA,  
ORGANIZACIÓN Y EQUIPAMIENTO

PRODUCTION, DOCTRINE, ORGANIZATION, AND EQUIPMENT DIRECTORATE



**DIGED**

DIRECCIÓN DE GESTIÓN, ESTANDARIZACIÓN  
Y DIFUSIÓN DE DOCTRINA

DOCTRINE MANAGEMENT, STANDARDIZATION, AND DISSEMINATION DIRECTORATE



**DESTA**

DIRECCIÓN DE ESTÁNDARES  
DE PREPARACIÓN

PREPARATION STANDARDS DIRECTORATE



**DILEA**

DIRECCIÓN DE LECCIONES APRENDIDAS

LESSONS LEARNED DIRECTORATE

# OTU:

## COMBINACIÓN SIMULTÁNEA DE TAREAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN CONSTITUCIONAL

## UNIFIED LAND OPERATIONS:

### SIMULTANEOUS COMBINATION OF TASKS FOR THE FULFILLMENT OF THE CONSTITUTIONAL MISSION

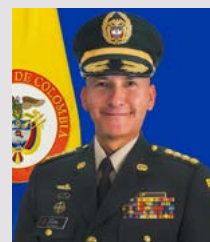
El Ejército Nacional, en su proceso de transformación, renovó todo el marco doctrinal con el fin de dar herramientas claras a los soldados, oficiales y suboficiales que integran la Fuerza, para que bajo esta hoja de ruta puedan estar seguros de los procedimientos que deben desarrollar en el área de operaciones para cumplir su misión con éxito.

Para el 2017, a partir de una rigurosa evaluación de los documentos existentes, las lecciones aprendidas, el análisis del contexto actual y un ejercicio de prospectiva, fueron publicados 34 manuales (17 fundamentales y 17 de referencia), que condensan información esencial para el quehacer del Ejército Nacional. Es así que hasta el día de hoy esta importante producción intelectual continúa.

Es en este contexto donde surge nuestro actual concepto de

The National Army, in its transformation process, renewed the entire doctrinal framework to provide clear tools to soldiers, officers, and NCOs that make up the Force, so that under this roadmap they can be sure of the procedures they must develop in the operations area to successfully fulfill their mission.

In 2017, departing from a rigorous evaluation of existing documents, the lessons learned, the analysis of the current context, and a prospective exercise, thirty-four manuals were published (seventeen fundamental manuals and seventeen reference manuals), which condense essential information for the work of the National Army. Thus, this important intellectual production continues until these days.



**General**

**Luis Mauricio Ospina Gutiérrez**

Comandante del Ejército Nacional de Colombia

**General**

**Luis Mauricio Ospina Gutiérrez**

Commander of the National Army of Colombia

*Profesional en Ciencias Militares, diplomado en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, programa en Alta Gerencia de la Universidad Javeriana y Magíster en Seguridad y Defensa Nacionales de la Escuela Superior de Guerra. Se ha desempeñado como Comandante de la Brigada Móvil n.º 3, Director del Centro de Educación Militar, militar adjunto en la Embajada de los Estados Unidos y director de la Escuela Superior de Guerra, máxima Instancia de Educación Superior Militar.*

*Professional in Military Sciences, diploma in Human Rights and International Humanitarian Law, program in Senior Management from the Universidad Javeriana and Master in National Security and Defense from the Escuela Superior de Guerra. He has served as Commander of the 3rd Mobile Brigade, Director of the Military Education Center, Military Attaché at the Embassy of the United States and Director of the Escuela Superior de Guerra, the highest Military Higher Education Institution.*

***El concepto de operaciones terrestres unificadas (OTU) debe ser conocido por todos los miembros del Ejército Nacional, pues es el cimiento de las actuales operaciones y la base de la doctrina.***

---

*The concept of Unified Land Operations (OTU in Spanish) must be known by all members of the National Army because it is the foundation of current operations and the basis of the doctrine.*

---

operaciones terrestres unificadas (OTU) y a partir de allí se despliega una combinación de nociones y capacidades que hemos venido desarrollando y adaptando para continuar cumpliéndoles a todos los colombianos.

Las operaciones terrestres unificadas son las tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad o de apoyo de la defensa a la autoridad civil ejecutadas simultáneamente para capturar, retener y explotar la iniciativa y consolidar ganancias para prevenir el conflicto, configurar el ambiente operacional y vencer en la guerra como parte de la acción unificada. (Manual Fundamental del Ejército 3-0, *Operaciones*, 2017)

De este modo, el concepto de operaciones terrestres unificadas (OTU) debe ser conocido por todos los miembros del Ejército Nacional, pues es el cimiento de las actuales operaciones y la base de la doctrina, por lo que es necesario aplicar el poder terrestre para derrotar la amenaza y así llegar al estado final deseado. Es relevante destacar que la forma en la que lo hacemos es mediante la acción decisiva, entendida como la combinación simultánea de tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad o de apoyo de la defensa a la autoridad civil (ADAC).

El Ejército Nacional actúa a través de un contexto estratégico en el que se tiene en cuenta el ambiente operacional, el carácter de las tropas y de la amenaza, siempre buscando salvaguardar el interés de la nación; es decir, la

It is in this context where our current concept of Unified Land Operations (OTU in Spanish) arises and from there, a combination of notions and capabilities that we have been developing and adapting to continue fulfilling the needs of all Colombians, were deployed.

Unified land operations are the offensive, defensive, stability, or defensive support tasks to the civilian authority, that is executed to capture, retain, and exploit the initiative and to consolidate gains to prevent the conflict, shape the operational environment and win the war as part of the unified action. (Army Fundamental Manual 3-0, *Operations*, 2017).

Consequently, the concept of Unified Land Operations (OTU in Spanish) must be known by all members of the National Army because it is the foundation of current operations and the basis of the doctrine, so it is necessary to apply the land power to defeat the threat and reach the desired end state. It is relevant to highlight the way in which we do this is through decisive action, understood as the simultaneous combination of offensive, defensive, stability, or defensive support tasks to the civilian authority (ADAC).

The National Army acts through a strategic context in which the operational environment, the character of the troops, and the threat are taken into account to safeguard the nation's interest; that means, sovereignty, independence, democracy, and constitutional order.

soberanía, la independencia, la democracia y el orden constitucional.

Las OTU se fundamentan en tres competencias que caracterizan al Ejército: maniobra de armas combinadas (MAC), seguridad de área extensa (SAE) y operaciones especiales (OO. EE.). Gracias a estas competencias, las unidades militares pueden lograr la destrucción de una amenaza, capturar u ocupar terreno clave y proteger a la población civil y los activos críticos.

Así pues, es necesario entender que, para dar cumplimiento a nuestra misión constitucional de aportar a la defensa nacional, seguridad pública y seguridad nacional en el escenario actual, requerimos el actuar conjunto de las Fuerzas Militares y de la integración de actividades de entes gubernamentales y no gubernamentales, con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzos, es decir, la acción unificada, y la forma como el Ejército Nacional contribuye es a través de la acción decisiva.

***¡Patria, Honor, Lealtad!***

The OTU is based on three competencies that characterize the Army: combined arms maneuver (MAC), wide area security (SAE), and special operations (SOP). Through these competencies, military units can achieve the destruction of a threat, capture or occupy key terrain, and protect civilians and critical assets.

Thus, it is necessary to understand that, to fulfill our constitutional mission of contributing to national defense, public safety, and national security in the current scenery, we require the joint action of the Armed Forces and the integration of activities of governmental and non-governmental entities, with military operations to achieve joint effort, that is, unified action, and the contribution of the National Army is through its decisive action.

***Homeland, Honor, Loyalty!***





**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



# ACCIÓN DECISIVA

# DECISIVE ACTION

Acción decisiva es la combinación continua y simultánea de tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad o de apoyo de la defensa a la autoridad civil.

**(MFRE 3-0 Operaciones, [4-25])**

Decisive action is the continuous and simultaneous combination of offensive, defensive, stability, or defense support tasks in support of civil authority.

Los términos publicados se encuentran alineados con las definiciones establecidas en el MFRE 1-02, *Términos y símbolos militares*. Esta aclaración obedece a que, en algunos casos, estas palabras se pueden encontrar definidas en diccionarios o en otros documentos con distintas acepciones que no incluyen la interpretación precisa para el contexto militar.

The terms published are aligned with the definitions established in MFRE 1-02, *Military Terms and Symbols*. This clarification is provided because, in some cases, these words may be defined in dictionaries or other documents with different meanings that do not include the precise interpretation for the military context.



# DEL CONCEPTO A LA PRACTICA

# FROM CONCEPT TO PRACTICE

Fuente / Source: [www.cancilleria.gov.co](http://www.cancilleria.gov.co)

Desde el Comando de Educación y Doctrina (CEDOC) seguimos comprometidos realizando los procesos necesarios para ser cada día más efectivos en el cumplimiento de la misión de nuestro Ejército y generando confianza en las responsabilidades y los retos que asumimos como soldados de la patria.

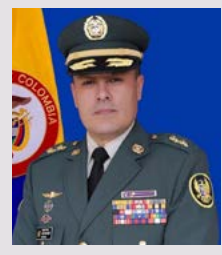
Es así como en materia de educación, para el año 2023, se formaron 12 722 hombres y mujeres, y se realizaron 519 cursos de capacitación. Gracias a este esfuerzo, se beneficiaron 21 476 uniformados, con lo cual se cumplió a cabalidad con la meta pactada.

En cuanto a entrenamiento y reentrenamiento táctico en las diferentes escuelas del Centro Nacional de Entrenamiento (CENAE), se han desarrollado 166 cursos para un total de 10 714 hombres y mujeres, potenciando así a las unidades con

From the Education and Doctrine Command (CEDOC) we remain committed to carrying out the necessary processes to be more effective every day in fulfilling the mission of our Army and generating confidence in the responsibilities and challenges we assume as soldiers of the homeland.

Thus, in terms of education, by the year 2023, 12,722 men and women were trained, and 519 training courses were conducted. Thanks to this effort, 21,476 uniformed personnel benefited, thus fully complying with the agreed goal.

As for tactical training and retraining in the different schools of the National Training Center (CENAE), 166 courses have been developed for a total of



**Brigadier General  
Luís Fernando Salgado Romero**  
Comandante del Comando de Educación y Doctrina

*Brigadier General  
Luís Fernando Salgado Romero*  
Commander of the Education and Doctrine Command

*Profesional en Ciencias Militares y Administración de Empresas de la Escuela de Cadetes General José María Córdova. Cuenta con la Maestría en Seguridad y Defensa, así como en Estrategia y Geopolítica; cursó el Programa en Alta Dirección Empresarial (PADE) de Business School, en la Universidad de La Sabana, y llevó a cabo el Curso de Altos Estudios Militares. Se ha desempeñado como Director de la Escuela de Artillería, agregado militar naval y aéreo en la República de Italia, docente de la Escuela Militar de Cadetes, Escuela Superior de Guerra y Escuela de Artillería y Director de la Escuela Militar de Cadetes.*

*He holds a degree in Military Sciences and a bachelor in business administration from the General José María Córdova Cadet School. He has a Master's in Security and Defense, as well as in Strategy and Geopolitics. He completed the Executive Management Program (PADE) at the Business School, University of La Sabana, and also undertook the Advanced Military Studies Course. His roles have been as Director of the Artillery School, naval and air military attaché in the Republic of Italy, instructor at the Military Cadet School, Superior War School, and Artillery School, and Director of the Military Cadet School.*

personal y estándares de calidad en tareas diferenciales para cumplir la misión a lo largo y ancho de la geografía del país.

En este sentido, es relevante desarrollar el concepto de *acción decisiva*, ya que es un pilar fundamental para el Ejército Nacional, debido a que está directamente relacionado con su misión de "conducir operaciones militares orientadas a defender la soberanía, la independencia y la integridad territorial" (Ejército Nacional, 2023). Para cumplir esta misión, es necesario contar con hombres y mujeres con atributos de liderazgo sólidos, capaces de sostener la conducción de unidades militares en ambientes operacionales volátiles, inciertos, complejos y ambiguos (VICA).

En el vasto campo de la estrategia militar, la noción de *acción decisiva* ha ocupado un lugar destacado a lo largo de la historia y ha sido objeto de reflexión por parte de renombrados académicos y estrategias militares, ya que dicha noción es entendida como el momento crítico en el que una serie de eventos determina el resultado de un conflicto armado.

Al respecto, Carl von Clausewitz, considerado uno de los teóricos militares más influyentes, en su obra *De la Guerra*, abordó la naturaleza dinámica de los conflictos y la importancia de la acción decisiva. Según él, "la guerra es un fenómeno continuo, y la acción

10,714 men and women, thus empowering the units with personnel and quality standards in differential tasks to fulfill the mission throughout the length and width of the country's geography.

In this sense, it is relevant to develop the concept of decisive action, as it is a fundamental pillar for the National Army, since it is directly related to its mission of "conducting military operations aimed at defending sovereignty, independence and territorial integrity" (Ejército Nacional, 2023). To fulfill this mission, it is necessary to have men and women with strong leadership attributes, capable of sustaining the leadership of military units in volatile, uncertain, complex and ambiguous operational environments (VICA).

In the vast field of military strategy, the notion of decisive action has occupied a prominent place throughout history and has been the subject of reflection by renowned academics and military strategists, since this notion is understood as the critical moment in which a series of events determines the outcome of an armed conflict.

In this regard, Carl von Clausewitz, considered one of the most influential military theorists, in his work *On War*, addressed the dynamic nature of conflicts and the importance of decisive action. According to him, "war is a continuous phenomenon, and decisive action

***Es relevante desarrollar el concepto de acción decisiva, ya que es un pilar fundamental para el Ejército Nacional, debido a que está directamente relacionado con su misión de "conducir operaciones militares orientadas a defender la soberanía, la independencia y la integridad territorial"***

---

*It is relevant to develop the concept of decisive action, as it is a fundamental pillar for the National Army, since it is directly related to its mission of "conducting military operations aimed at defending sovereignty, independence and territorial integrity"*

---

decisiva se manifiesta en el momento en que una de las partes logra imponer su voluntad sobre la otra" (Clausewitz, 2016).

De otro lado, sir Basil Liddell Hart ha influido en la concepción moderna de la *acción decisiva*, al sostener que esta aboga por la búsqueda de puntos de ruptura en el enemigo, con el fin de evitar confrontaciones costosas y apostando por maniobras que conduzcan a momentos decisivos sin una batalla directa (Liddell Hart, 2014).

Es así como a partir del análisis de diversos elementos y de teóricos militares como los expuestos en este texto, nuestro Ejército Nacional se ha venido actualizando en diferentes aspectos, entre ellos, la educación y la doctrina, para enfrentar las nuevas amenazas que han mutado en factores de inestabilidad. En este sentido, se fundamentan los conceptos que permiten desarrollar las operaciones terrestres unificadas (OTU), a través de la *acción decisiva* (Ejército Nacional, 2017). Lo anterior desde un marco doctrinal, jurídico y metodológico con unas técnicas y procedimientos definidos.

manifests itself at the moment when one of the parties succeeds in imposing its will on the other" (Clausewitz, 2016).

On the other hand, Sir Basil Liddell Hart has influenced the modern conception of decisive action, by arguing that this advocates the search for breaking points in the enemy, in order to avoid costly confrontations and betting on maneuvers that lead to decisive moments without a direct battle (Liddell Hart, 2014).

Thus, based on the analysis of various elements and military theorists such as those presented in this text, our National Army has been updating itself in different aspects, among them, education and doctrine, to face the new threats that have mutated into factors of instability. In this sense, the concepts that allow the development of unified land operations (OTU), through decisive action, are founded (Ejército Nacional, 2017). The above from a doctrinal, legal and methodological framework with defined techniques and procedures.



Actualmente, nuestra Fuerza incluye la definición de *acción decisiva* en el Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*, en el que da instrucciones a los comandantes para usar combinaciones constantes y simultáneas de tareas ofensivas, defensivas, estabilidad y ADAC para tomar la iniciativa y ganar una posición de ventaja relativa (Ejército Nacional, 2017).

Este concepto operativo abarca más que el combate entre oponentes armados, porque las tareas ofensivas y defensivas doblegan fuerzas enemigas, mientras que las tareas de ADAC moldean las condiciones civiles (Ejército Nacional, 2017).

En este contexto —e identificando la necesidad de las tropas de recibir entrenamiento diferencial según la amenaza a la que se vayan a enfrentar—, desde el proceso de educación militar en los niveles de formación, capacitación, entrenamiento, reentrenamiento y revitalización, se tiene como prioridad el fortalecimiento de las competencias diferenciales en cada uno de los grados de ascenso de los oficiales y suboficiales, observando las necesidades de la Fuerza.

De esta forma, para llevar a la práctica el marco conceptual descrito desde la doctrina, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas y los resultados obtenidos en las revistas realizadas a las unidades militares, para el 2023 se realizaron varios ajustes en los contenidos de los cursos con el fin de ser cada vez más efectivos y eficientes en el fortalecimiento de las capacidades de los uniformados.

Currently, our Force includes the definition of decisive action in the Army 3-0 Operations Fundamental Reference Manual, which instructs commanders to use constant and simultaneous combinations of offensive, defensive, stability, and ADAC tasks to seize the initiative and gain a position of relative advantage (National Army, 2017).

This operational concept embraces more than combat between armed opponents, because offensive and defensive tasks double enemy forces, while ADAC tasks shape civilian conditions (National Army, 2017).

In this context -and identifying the need for troops to receive differential training according to the threat they are going to face-, from the military education process at the levels of formation, training, retraining and revitalization, the strengthening of differential competencies in each of the promotion grades of officers and NCOs is prioritized, observing the needs of the Force.

Thus, in order to put into practice, the conceptual framework described from the doctrine, taking into account the lessons learned and the results obtained in the inspections carried out in the military units, by 2023 several adjustments were made to the contents of the courses in order to be increasingly effective and efficient in strengthening the capabilities of the uniformed personnel.

## Referencias / References

Ejército Nacional de Colombia. (2017). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Clausewitz, V. (2016). *De la guerra*. Greenbooks Editores.

Liddell Hart, B. (2014). *Estrategia: la aproximación indirecta*. Faber and Faber.

# EL LÍDER MILITAR COMO ARTICULADOR DE ESFUERZOS PARA LA ACCIÓN UNIFICADA

## THE MILITARY LEADER AS ARTICULATOR OF EFFORTS FOR UNIFIED ACTION

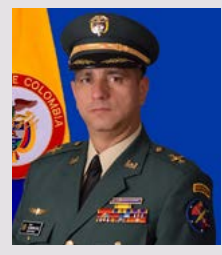


Los soldados de Colombia día a día se enfrentan a diferentes retos, que deben ser analizados teniendo en cuenta varios factores que van más allá de los actores armados que hacen presencia en la zona o a los delitos que aquejan la región. En este sentido, es de gran relevancia que el comandante tenga en cuenta las variables operacionales, que contemplan categorías de carácter, "político, económico, militar, social, información, tiempo, infraestructura y medio ambiente físico (PEMSITIM)" (Ejército Nacional, 2017a, p. 58) a la hora de planear cualquier tipo de operación militar o de aunar esfuerzos para llevar a cabo una acción unificada.

Cada una de las unidades del Ejército Nacional se enfrenta a situaciones diferentes en el área de operaciones, lo que de una u otra manera dificulta

Colombian soldiers face different challenges on a daily basis, which must be analyzed taking into account several factors that go beyond the armed actors present in the area or the crimes that afflict the region. In this sense, it is of great relevance that the commander takes into account the operational variables, which contemplate categories of character, "political, economic, military, social, information, time, infrastructure and physical environment (PEMSITIM)" (Ejército Nacional, 2017a, p. 58) when planning any type of military operation or joining efforts to carry out a unified action.

Each of the units of the Colombian Army faces different situations in the area of operations,



**Coronel  
Alexander López Castrillón**  
Director del Centro de Doctrina del Ejército

**Colonel  
Alexander López Castrillón**  
Director of the Army Doctrine Center

*Profesional en Ciencias Militares de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova, cuenta con una especialización en Seguridad y Defensa Nacional de la Escuela Superior de Guerra. Durante su carrera militar se ha desempeñado como instructor en la Escuela de Ingenieros, Oficial de Operaciones del BICON 52 en el proyecto Ataco - Planadas, Comandante del antiguo Batallón de Combate Terrestre n.º116, Comandante del Batallón de Desminado Humanitario n.º6 y Oficial de Operaciones y Jefe de Estado Mayor de la Brigada n.º 23 en Pasto, Nariño.*

*Professional in Military Sciences from Military school General José María Córdova, with a specialization in Security and National Defense from Escuela Superior de Guerra. During his military career he has served as an instructor at the School of Engineers, Operations Officer of BICON 52 in the Ataco - Planadas project, Commander of the former Ground Combat Battalion n.º 116, Commander of the Humanitarian Demining Battalion n.º 6 and Operations Officer and Chief of Staff of Brigade n.º 23 in Pasto, Nariño.*

la tarea de lograr la consolidación del territorio nacional para aportar a la construcción del país.

En este contexto, es importante desarrollar las habilidades de liderazgo del comandante, entendidas como la "capacidad de influir en las personas, proporcionando dirección, propósito y motivación para cumplir la misión y mejorar la organización" (Ejército Nacional, 2017c, p. 3), ya que es él quien se encargará, a partir de una escucha activa, un análisis exhaustivo de variables y de una gran astucia de identificar las necesidades de los principales actores en la zona para ofrecer soluciones efectivas a partir de sus capacidades.

Así mismo, es relevante tener en cuenta que, aunque el Ejército cumple una tarea fundamental en la consolidación, es tan solo una de las instituciones que como lo define el artículo 2° de la Constitución Política de Colombia, está comprometida a contribuir a los fines esenciales del Estado de:

Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo (Constitución Política de Colombia, 1991).

which in one way or another makes it difficult to consolidate the national territory in order to contribute to the building of the country.

In this context, it is important to develop the leadership skills of the commander, understood as the "ability to influence people, providing direction, purpose and motivation to fulfill the mission and improve the organization" (Colombian Army, 2017c, p. 3), since it is the commander who will be in charge, based on active listening, an exhaustive analysis of variables and great cunning to identify the needs of the main actors in the area in order to offer effective solutions based on their capabilities.

Likewise, it is important to bear in mind that, although the Army performs a fundamental task in consolidation, it is only one of the institutions that, as defined in Article 2 of the Political Constitution of Colombia, is committed to contributing to the essential aims of the State:

To serve the community, promote general prosperity and ensure the observance of the principles, rights and duties enshrined in the Constitution; to facilitate participation by all in decisions affecting them and in the economic, political, administrative, and cultural life of the nation; to defend national independence, maintain territorial integrity and ensure peaceful coexistence and a just order. (Political Constitution of Colombia, 1991)



Por esta razón, surge el concepto de acción unificada entendida como "sincronización, coordinación y/o integración de actividades de entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzo" (Ejército Nacional, 2017b, p.16)

Esto se desglosa ampliamente en el manual fundamental de referencia del Ejército 3-0 *Operaciones*, con el fin de guiar a los hombres y mujeres de la Fuerza para que puedan desarrollar la acción unificada, teniendo siempre en cuenta el marco legal de referencia, la Constitución Política y la doctrina del Ejército, de esta manera, se ofrece una guía a los comandantes y se explica cómo las unidades contribuyen a este fin.

No obstante, y teniendo en cuenta que el artículo 217 de la Constitución reza:

La nación tendrá para su defensa unas Fuerzas Militares permanentes constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional (Constitución Política de Colombia, 1991).

El Comando General de las Fuerzas Militares será un elemento fundamental para la coordinación de los esfuerzos que realizarán las tres Fuerzas, esto se conoce como operaciones conjuntas, las cuales en el marco de la acción unificada se sincronizan con actividades de otros organismos gubernamentales, autoridades civiles, nacionales e internacionales y la empresa privada, entre otros actores, denominados asociados. Para el caso concreto del Ejército la contribución se dará con la realización de operaciones terrestres unificadas (Ejército Nacional, 2017d).

For this reason, the concept of unified action emerges, understood as "synchronization, coordination and/or integration of activities of governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unity of effort" (Colombian Army, 2017b, p. 16).

This is extensively broken down in the Basic Reference Manual of the Army 3-0 Operations, in order to guide the men and women of the Force to develop unified action, always taking into account the legal framework of reference, the Political Constitution and the Army doctrine, thus providing a guide to commanders and explaining how the units contribute to this end.

However, and bearing in mind that article 217 of the Constitution states:

The nation will have for its defense a permanent military force constituted by the Army, the Navy and the Air Force. The primary purpose of the military forces shall be to defend the sovereignty, independence and integrity of the national territory and constitutional order. (Political Constitution of Colombia, 1991)

The General Command of the Military Forces will play a key role in coordinating the efforts of the three forces. This is known as joint operations, which, within the framework of unified action, are synchronized with the activities of other government agencies, civilian, national and international authorities and private companies, among others, known as partners. In the specific case of the Army, the contribution will be made by carrying out unified ground operations (Colombian Army, 2017d).





Un ejemplo de ello es el apoyo que brindó el Ejército Nacional en la emergencia presentada en la Vereda El Naranjal del Municipio de Quetame, Cundinamarca, no solo con la realización de labores de búsqueda y rescate de la población damnificada, sino con la instalación de dos puentes militares realizada por el Batallón de Ingenieros y Operaciones Especiales n.º 90, lo cual permitió habilitar en tiempo récord la movilidad en la vía al llano. En la atención de este desastre participaron como asociados de la acción unificada, la Defensa Civil, Bomberos, Cruz Roja y personal de las Unidades de Atención de Emergencias de los gobiernos nacional y de Cundinamarca, entre otros.

An example of this is the support provided by the National Army during the emergency in the Vereda El Naranjal in the municipality of Quetame, Cundinamarca, not only by carrying out search and rescue work for the affected population, but also by installing two military bridges by the 90th Engineers and Special Operations Battalion, which enabled mobility on the road to the plain in record time. The Civil Defense, Firefighters, the Red Cross, and staff of the Emergency Response Units of the national and Cundinamarca governments, among others, took part in the response to this disaster as partners of the unified action.



Aunque el anterior es un ejemplo mediático y muy visible por la magnitud de la tragedia y el impacto del tránsito, entre principalmente el departamento del Meta y el centro del país, así como por las consecuencias económicas y de desabastecimiento que ello causó, cabe aclarar que las tareas de la acción unificada se realizan día a día, a lo largo y ancho del territorio nacional y en algunas oportunidades los aportes son más sencillos de realizar, pero contribuyen ampliamente a solucionar la necesidades específicas de los territorios y permiten afianzar las relaciones entre la población civil y los uniformados.

Esta tarea se convierte en una de las funciones principales de los soldados de tierra, ya que las tropas están capacitadas para configurar ambientes operacionales con su presencia directa o con encuentros sostenidos con la población civil o los asociados a la acción unificada (Ejército Nacional, 2017b).

Asegurar el desplazamiento hasta las plantas de trabajadores de empresas que necesitan refuerzo a su seguridad, en algunos casos para proteger la infraestructura crítica del país, hacer presencia militar fuera del perímetro urbano en eventos como ferias y fiestas municipales para apoyar a los alcaldes, facilitar el acceso a agua potable en La Guajira o llevar el Circo Colombia para que las familias que viven en lugares muy apartados, en muchas ocasiones víctimas del conflicto, tengan un momento de esparcimiento, son hechos que se traducen en acciones relevantes a la hora de consolidar el territorio, porque sin lugar a dudas son una forma de lograr un acercamiento a la población a partir de la confianza.

***Las tareas de la acción unificada se realizan día a día a lo largo y ancho del territorio nacional y en algunas oportunidades los aportes son más sencillos de realizar, pero contribuyen ampliamente a solucionar la necesidades específicas de los territorios.***

Although the foregoing is a highly visible example in the media because of the scale of the tragedy and the impact of the traffic, mainly between the department of Meta and the center of the country, as well as the economic consequences and shortage of supplies that this has caused, it should be pointed out that the tasks of the unified action are carried out day by day, throughout the country and that in some cases the contributions are simpler to make, but they make a significant contribution to solving the specific needs of the territories and to strengthening relations between the civilian population and the uniformed personnel.

This task becomes one of the main functions of ground soldiers, since the troops are trained to configure operational environments with their direct presence or with sustained encounters with the civilian population or those associated with the unified action (Colombian Army, 2017b).

Ensuring the movement to the plants of workers of companies who need reinforcement of their security, in some cases to protect the country's critical infrastructure, having a military presence outside the city perimeter at events such as fairs and municipal festivals to support the mayors, facilitating access to drinking water in La Guajira or bringing the Circus Colombia so that families who live in remote areas, often victims of the conflict, can have a moment of recreation, are facts that translate into relevant actions when it comes to consolidating the territory, because there is no place to do so. are a way of reaching out to the population based on trust.

*The tasks of the unified action are carried out day by day throughout the country and that in some cases the contributions are simpler to make, but they make a significant contribution to solving the specific needs of the territories.*

Sin embargo, las labores del Ejército en el marco de la acción unificada no se limitan exclusivamente al territorio nacional, también se pueden extender a la atención de emergencias en otros países, como, por ejemplo, en el terremoto de Haití en 2010, donde la Fuerza hizo presencia. También es una muestra de este trabajo el apoyo a otras fuerzas extranjeras para el desarrollo de sus capacidades, con el fin de que estén preparadas para enfrentar amenazas que atenten contra la seguridad de su nación.

Definitivamente, la acción unificada implica un gran espectro de actividad para los soldados de Colombia, un reto para el líder quien siempre debe estar atento a las necesidades que se evidencian en su teatro de operaciones y una puerta abierta al diálogo entre entidades gubernamentales, no gubernamentales, estamentos internacionales, la empresa privada y la población civil para que todos juntos aporten sus capacidades específicas a fin de contribuir a la construcción del país.

However, the Army's work within the framework of unified action is not confined solely to the national territory; it can also be extended to emergencies in other countries, such as the 2010 earthquake in Haiti, where the Force was present. Another example of this work is the support for other foreign forces to develop their capabilities, so that they are prepared to face threats to the security of their nation.

Unified action involves a wide spectrum of activities for Colombian soldiers, a challenge for the leader who must always be attentive to the needs evident in his theatre of operations, and an open door to dialogue between governmental and non-governmental entities, international organizations, private companies and the civilian population so that all together contribute their specific capabilities to help build the country.

### Referencias / References

Congreso de la República. (1991). *Constitución Política de Colombia*. [Const]. Arts. 2 y 217 de 1991. Editorial Legis.

Ejército Nacional. (2017a). Manual fundamental del Ejército 1-01, *Doctrina*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2017b). Manual fundamental del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional de Colombia.

Ejército Nacional. (2017c). Manual fundamental del Ejército 6-22, *Liderazgo*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional. (2017d). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.



# ACCIÓN INTEGRAL: APORTES DESDE LAS DINÁMICAS CAMBIANTES DE LA SOCIEDAD

## INTEGRAL ACTION: CONTRIBUTIONS FROM THE CHANGING DYNAMICS OF SOCIETY

En la historia reciente, Colombia ha vivido cambios significativos en las dinámicas de la violencia, los cuales deben ser tenidos en cuenta a la hora de desarrollar acción integral y acción unificada, ya que la nueva versión del país se ve enajenada por desafíos y retos a la seguridad nacional que surgen a partir de los cambios en las categorías de la guerra. En esta situación, se hace necesaria la interacción de las diversas instituciones en el marco de la acción integral con las que se planteen mecanismos que encaucen, en representación del Estado, alternativas de solución para responder a las causas estructurales de la violencia, pero también una mirada común hacia los nuevos retos y desafíos que se observan en el escenario en torno a las categorías de la guerra que emplea las características de las categorías

In recent history, Colombia has experienced significant changes in the dynamics of violence, which must be taken into account when developing comprehensive action and unified action, since the new version of the country is alienated by challenges and challenges to national security that arise from changes in the categories of war. In this situation, the interaction of the various institutions is necessary within the framework of comprehensive action with which mechanisms are proposed that channel, on behalf of the State, alternative solutions to respond to the structural causes of violence, but also a common look at the new challenges that are observed in the



**MSc**

**Ivonn Alexandra Niño Medina**

Asesora del Comando de Apoyo de Acción Integral del Ejército Nacional

**MSc**

**Ivonn Alexandra Niño Medina**

Advisor to the Integral Action Support Command of the National Army

*Magíster en Política Social; magíster en Seguridad y Defensa Nacionales; profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos. Estudios de posgrado en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, Cooperación Internacional, Gestión de Proyectos. Asesora por más de 10 años en acción integral. Coautora de los manuales de acción integral del Ejército Nacional y operaciones de apoyo a la información militar.*

*Master in Social Policy; master's degree in National Security and Defense; professional in International Relations and Political Studies. Postgraduate studies in Human Rights and International Humanitarian Law, International Cooperation, and Project Management. She has advised for more than 10 years in comprehensive action. She is a co-author of the National Army's comprehensive action manuals and military information support operations.*

FECHA DE RECEPCIÓN

30-08-2023

DATE RECEIVED

FECHA DE EVALUACIÓN

24-11-2023

DATE OF EVALUATION

FECHA DE APROBACIÓN

26-01-2024

DATE OF APPROVAL



**MSc**  
**Pedro A. Buitrago Rincón**

Docente e investigador

**MSc**  
**Pedro A. Buitrago Rincón**  
*Professor and researcher*

*Magíster en Seguridad y Defensa Nacional; magíster en Desarrollo Humano; abogado. Asesor en Seguridad Ciudadana. Docente e investigador de la Escuela Superior de Guerra, Escuela de Fuerzas Especiales del Ejército, Escuela de Posgrados de la Policía y Universidad Gran Colombia.*

*Master in National Security and Defense; Master-Master in Human Development; lawyer. Citizen Security Advisor. Professor and researcher at the Higher War School, Army Special Forces School, Police Graduate School, and Gran Colombia University.*

generacionales como mecanismo para fomentar escenarios de incertidumbre e impactos a la legitimidad institucional.

El arte de la guerra ha estado en constante evolución, esto obedece evidentemente a que los individuos son sujetos de permanentes cambios en las formas de observar, transmitir, interpretar y concebir la información. El arte de la guerra no es ajeno a la forma en la que las personas se desenvuelven frente a sus entornos, ya que de ello depende la apuesta o no de participar, apoyar o contradecir las ideas que se defienden en nombre de la guerra, que ha evolucionado hasta ser denominada como una guerra híbrida.

En este contexto, la acción integral entendida como:

Conjunto de acciones militares que abarcan las operaciones de apoyo a la información militar, asuntos civiles, cooperación civil militar y asuntos públicos, las cuales permiten integrar las capacidades del Ejército a las de los asociados de la acción unificada, en apoyo a la intención del comandante (Ejército Nacional, 2019).

Es un concepto que enriquece los elementos del arte operacional y debe ser apropiado, entendido y aplicado en el planeamiento, conducción y ejecución de las operaciones militares (Ejército Nacional, 2019, p. 14) ante los escenarios dinámicos y cambiantes que la guerra demarque.

scenario around the categories of war that uses the characteristics of generational categories as a mechanism to promote scenarios of uncertainty and impacts on institutional legitimacy.

The art of war has been in constant evolution, this is evidently because individuals are subject to permanent changes in the ways of observing, transmitting, interpreting, and conceiving information. The art of war is not alien to how people behave in their environments, since it depends on whether they participate, support, or contradict the ideas that are defended in the name of war, which has evolved to be called a hybrid war.

In this context, comprehensive action is understood as:

Set of military actions that cover military information support operations, civil affairs, civil-military cooperation, and public affairs, which allow the Army's capabilities to be integrated with those of the partners of the unified action, in support of the commander's intention (National Army, 2019).

It is a concept that enriches the elements of operational art and must be appropriate, understood, and applied in the planning, conduct, and execution of military operations (National Army, 2019, p. 14) in the face of the dynamic and changing scenarios that war defines.



La naturaleza de la guerra es una extensión del capital social, ya que en la medida en que las percepciones de seguridad sean favorables, se genera un efecto directamente proporcional en el desarrollo de las comunidades. Esto quiere decir que el enfoque de seguridad no es ajeno al capital social y sus implicaciones con la política social como elementos de construcción de nación se encausan hacia observancias en donde el bienestar social —la valoración que hacemos de las circunstancias y el funcionamiento dentro de la sociedad— (Keyes, 1998, p. 122) se argumenta con una visión de seguridad más humana y que dejó de ser responsabilidad únicamente del sector defensa.

La seguridad no solo está en función de intereses militares, sino también en la política, el medio ambiente, la seguridad social, la cultura y la economía. Así, la seguridad implica un conjunto amplio de asuntos que trascienden a la seguridad nacional, y que deben atenderse a través de políticas públicas, que integren al gobierno y a sus diferentes órdenes de forma coordinada. La seguridad social es fundamental para lograr la armonía y la consolidación de un verdadero desarrollo con equidad económica y social (Millán, 2020).

The nature of war is an extension of social capital, since to the extent that perceptions of security are favorable, a directly proportional effect is generated on the development of communities. This means that the security approach is not alien to social capital and its implications with social policy as elements of nation-building are directed towards observances where social well-being—the assessment we make of the circumstances and functioning within the society— (Keyes, 1998, p. 122) is argued with a more human vision of security and that it is no longer the sole responsibility of the defense sector.

Security is not only a function of military interests but also politics, the environment, social security, culture, and the economy. Thus, security implies a broad set of issues that transcend national security, and that must be addressed through public policies that integrate the government and its different orders in a coordinated manner. Social security is essential to achieve harmony and the consolidation of true development with economic and social equity. (Millán, 2020)

*La seguridad no solo está en función de intereses militares, sino también en la política, el medio ambiente, la seguridad social, la cultura y la economía.*

En este sentido, el presente artículo se compone de tres partes. La primera hace hincapié en generalidades de los cambios que ha vivido Colombia en torno a las dinámicas del conflicto y la participación de la acción integral en los territorios como articulador de la acción unificada que posibilita la presencia integral del Estado; la seguridad y la política social bajo el enfoque del proceso de paz, según el acuerdo final que incluye,

Poner fin a la guerra; verdad, justicia y reparación para las víctimas; contra el narcotráfico acuerdo de solución para el problema de las drogas ilícitas; mejores oportunidades para el campo; más participación y democracia; la puesta en marcha del acuerdo (Colombia, 2016).

Una segunda parte, se encauza hacia los nuevos factores de amenaza que desafían la seguridad de la nación y ponen en riesgo el bienestar social de los colombianos, ante las variaciones de las categorías de la guerra y la amenaza difusa y, por último, se establece cómo las categorías generacionales son una variable

*Security is not only a function of military interests but also politics, the environment, social security, culture, and the economy.*

In this sense, this article is made up of three parts. The first emphasizes the generalities of the changes that Colombia has experienced regarding the dynamics of the conflict and the participation of comprehensive action in the territories as an articulator of the unified action that enables the comprehensive presence of the State; the security and social policy under the focus of the peace process, according to the final agreement that includes,

End the war; Truth, justice, and reparation for victims; Against drug trafficking agreement to solve the problem of illicit drugs; better opportunities for the field; more participation and democracy; The implementation of the agreement. (Colombia, 2016)

A second part is channeled towards the new threat factors that challenge the security of the nation and put the social well-being of Colombians at risk, given the variations in the categories of war and diffuse threat and, finally, it is established how generational categories are a variable that must be taken into account for the development of comprehensive action and unified action to



que debe ser tenida en cuenta para el desarrollo de la acción integral y la acción unificada para contribuir al rol misional de la institución castrense y en favor del bienestar social en un escenario de guerra híbrida.

## Acción integral: un mecanismo para la presencia integral del Estado

La relación entre las necesidades socialmente insatisfechas y la respuesta del Estado frente a las mismas ha sido objeto de estudio constante en las ciencias sociales, políticas y económicas. El diseño, formulación e implementación de políticas públicas que como solución a las diferentes problemáticas brinda el Estado asumiendo la responsabilidad legal en el marco de la Constitución Política colombiana, atañe el campo de la política social, en tanto se configura como un espacio para la identificación del carácter de esas repuestas gubernamentales, permite problematizar y complejizar sobre las mismas y sobre el impacto en la situación problema de la población.

De esta manera, la acción integral (AIN),

Se adoptó en el léxico militar colombiano, como el nombre apropiado para bautizar la estrategia eficaz con la que el Estado debe enfrentar las amenazas a su seguridad, empleando de manera integral los campos del poder para hacer frente a las alteraciones del orden interno (Ruiz, 2007, p. 27).

Su papel en las regiones ha permitido materializar su labor como una herramienta de articulación entre la oferta estatal y privada y la población, a partir del diseño de mecanismos que permitan maximizar los resultados, optimizar los recursos y concentrar los esfuerzos por parte de las instituciones del Estado en beneficio de las comunidades como una materialización de la política social y en términos generales de la acción unificada. Colombia ha sido uno de los países en donde las dinámicas del conflicto armado han generado impactantes consecuencias en el devenir de su sociedad, las cuales se incrementaron con ocasión de las necesidades básicas insatisfechas.

contribute to the missionary role of the military institution and in favor of social well-being in a hybrid war scenario.

## Integral Action: a mechanism for the comprehensive presence of the State

The relationship between socially unsatisfied needs and the State's response to them has been the object of constant study in the social, political, and economic sciences. The design, formulation, and implementation of public policies that the State provides as a solution to different problems, assuming legal responsibility within the framework of the Colombian Political Constitution, concerns the field of social policy, as it is configured as a space for identification the nature of these government responses allows us to problematize and make more complex about them and the impact on the problem situation of the population.

In this way, the integral action (AIN),

It was adopted in the Colombian military lexicon as the appropriate name to baptize the effective strategy with which the State must confront threats to its security, comprehensively using the fields of power to confront alterations in the internal order. (Ruiz, 2007, p. 27)

Its role in the regions has allowed it to materialize its work as a tool for articulation between the state and private offer and the population, based on the design of mechanisms that allow maximizing results, optimizing resources, and concentrating efforts on the part of the institutions of the State for the benefit of communities as a materialization of social policy and in general terms of unified action. Colombia has been one of the countries where the dynamics of the armed conflict have generated shocking consequences for the future of its society, which increased due to unsatisfied basic needs.

Parece paradójica la naturaleza de la violencia en el país pues la causa es a la consecuencia, como la consecuencia es a la causa, lo que en palabras prácticas según Restrepo y Aponte (2009) significa que:

El conflicto violento es causa de pobreza en la medida en que produce destrucción y odio. La pobreza es, a su vez, causa del conflicto en la medida en que aumenta la probabilidad de que los individuos se vean envueltos en actividades criminales, cuestionen a las instituciones y eventualmente hagan parte de grupos rebeldes (p. 120).

En este entendido, la lógica de la sociedad colombiana se ha mantenido en una constante de espirales de violencia, toda vez que, se observa una insistencia de los actores ilegales por mantener injusticias históricas ligadas a la violencia y la escasa oferta de oportunidades, bienes y servicios en territorios excluidos que han contribuido a la fragmentación del tejido social, evitando que las comunidades se conviertan en agentes promotores de su propio desarrollo (DNP, 2022, p. 127).

Así, ante un desborde de enajenación del individuo que configuró una justificación para alterar la prioridad de la vida como un derecho fundamental, se concibieron posibilidades en las que el sentido social perdió su enfoque, esto permitió que de manera arbitraria actores ilegales aumentaran las brechas entre la institucionalidad y la comunidad, lo que, a su vez, implicó el incremento de necesidades básicas insatisfechas.

The nature of violence in the country seems paradoxical since the cause is to the consequence, as the consequence is to the cause, which in practical words, according to Restrepo and Aponte (2009) means that:

Violent conflict is a cause of poverty to the extent that it produces destruction and hatred. Poverty is, in turn, a cause of conflict to the extent that it increases the probability that individuals will become involved in criminal activities, question institutions and eventually become part of rebel groups. (p. 120)

In this understanding, the logic of Colombian society has remained in a constant spiral of violence, since there is an insistence of illegal actors to maintain historical injustices linked to violence and the scarce supply of opportunities, goods, and services in excluded territories that have contributed to the fragmentation of the social fabric, preventing communities from becoming promoting agents of their development (DNP, 2022, p. 127).

Thus, faced with an overflow of alienation of the individual that formed a justification for altering the priority of life as a fundamental right, possibilities were conceived in which the social meaning lost its focus, this allowed illegal actors to arbitrarily increase the gaps between the institutions and the community, which, in turn, implied the increase in unmet basic needs.



Ahora bien, bajo este esquema de amplias fisuras, se desarrolla la firma del acuerdo de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionadas de Colombia (FARC) obedeciendo a la intención de construir posibilidades en las que se cimiente una paz estable y duradera. Al cobrar vitalidad el proceso de paz, esboza un hito histórico para el país; ante los ojos del mundo, representó la apuesta por crear nuevas condiciones de seguridad con la esperanza de fomentar condiciones de bienestar a la comunidad.

A pesar de ello, la violencia en el país no ha culminado, se observa como los grupos armados ilegales se reciclan, mutan o surgen nuevos; algunos, en nombre de ideas políticas y otros bajo el concepto de crimen y delincuencia con el que se obtienen ganancias de corto plazo aprovechando los espacios vacíos que deja en los territorios la institucionalidad. Adicionalmente, se suman amenazas híbridas que plantean importantes retos a la seguridad y que impactan directamente en las comunidades en el sentir en que la legitimidad de las instituciones es cuestionada.

Las amenazas a la seguridad y el crimen transnacional tienen como propósito el control territorial y de la población para ponerla "en competencia frontal con la soberanía estatal en materia de monopolio de la fuerza, el tributo y la justicia" (Borrero, 2017, p. 73), razones que llevan a que las estrategias de seguridad nacional impulsen caminos innovadores que le permitan al Estado afrontar las amenazas y nuevos retos a la seguridad del país.

En este sentido, es preciso indicar que las falencias del Estado están relacionadas con la escasa o nula coordinación interinstitucional para atender los problemas estructurales y no se encuentra la suficiente articulación y complementariedad entre los diferentes actores que permita llegar al objetivo de brindar una atención integral, a través de la acción unificada, por lo que en el escenario de posconflicto las causas de la violencia no han recibido una atención contundente.

Now, under this scheme of wide fissures, the signing of the peace agreement with the Revolutionary Armed Forces of Colombia (FARC) is developed in obedience to the intention of building possibilities on which a stable and lasting peace is founded. As the peace process gains vitality, it outlines a historic milestone for the country; In the eyes of the world, it represented the commitment to create new conditions of security with the hope of promoting conditions of well-being in the community.

Despite this, the violence in the country has not ended; it is observed how illegal armed groups recycle, mutate, or new ones emerge; some, in the name of political ideas and others under the concept of crime and delinquency with which short-term profits are obtained by taking advantage of the empty spaces left in the territories by institutions. Additionally, hybrid threats are added that pose significant security challenges and directly impact communities in the sense that the legitimacy of institutions is questioned.

Threats to security and transnational crime have the purpose of territorial and population control to put it "in frontal competition with state sovereignty in matters of monopoly of force, tribute and justice" (Borrero, 2017, p. 73), reasons that lead national security strategies to promote innovative paths that allow the State to face threats and new challenges to the country's security.

In this sense, it is necessary to indicate that the failures of the State are related to the little or no inter-institutional coordination to address structural problems and there is not enough articulation and complementarity between the different actors to achieve the objective of providing comprehensive care, through unified action, which is why in the post-conflict scenario, the causes of violence have not received overwhelming attention.



Bajo este escenario, la acción integral fortalece su papel en los territorios al incluir la articulación del apoyo mutuo entre el gobierno, el Ejército Nacional y la población para conformar frentes sólidos que permitan avanzar en procesos de estabilización, a través de la integración de las capacidades de los asociados de la acción unificada, definidos como fuerzas militares, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y elementos del sector privado con quienes las unidades del Ejército planean, coordinan, sincronizan e integran durante la conducción de operaciones (Ejército, 2017). Las intenciones de diseñar estrategias de acción integral desde el arte militar se conciben dentro del marco constitucional y las normativas nacionales, a partir de un enfoque participativo y de tejido y diálogo social como lineamiento para estructurar iniciativas de articulación, coordinación interorganizacional o de la acción unificada con las que se construyan lineamientos que contribuyan al desarrollo comunitario con bienestar social de las comunidades y condiciones de seguridad.

Conocer, reconocer, interpretar y fomentar espacios de participación de los individuos son el eje central para priorizar y definir las acciones que la institución castrense ha concebido para definir mecanismos con los que se soporten avances significativos en la sociedad colombiana y contribuyan a la superación de las espirales violentas. En tal medida, para la acción integral es menester atender las causas estructurales de la violencia, disminuir el impacto de los reciclajes de violencia y la permanencia de espacios

Under this scenario, integral action strengthens its role in the territories by including the articulation of mutual support between the government, the National Army, and the population to form solid fronts that allow progress in stabilization processes, through the integration of capabilities of the partners of unified action, defined as military forces, governmental and non-governmental organizations and elements of the private sector with whom Army units plan, coordinate, synchronize and integrate during the conduct of operations (Ejército, 2017). The intentions to design comprehensive action strategies from the military art are conceived within the constitutional framework and national regulations, based on a participatory approach and social dialogue as a guideline to structure initiatives of articulation, inter-organizational coordination or unified action with which guidelines are built that contribute to community development with social well-being of the communities and security conditions.

Knowing, recognizing, interpreting, and promoting spaces for individual participation are the central axis to prioritize and define the actions that the military institution has conceived to define mechanisms with which significant advances are supported in Colombian society and contribute to overcoming the violent spirals. To this extent, for comprehensive action, it is necessary to address the structural causes of violence, reduce

vacíos, con el fin de convertirse en un mecanismo que facilite a través de la articulación la presencia integral del Estado y permita configurar escenarios de bienestar social.

## Las categorías de las guerras. Un nuevo contexto de operación para la acción integral

La guerra como concepto ha sido aceptada como una fuerza permanente en la existencia humana, aunque en sus aspectos técnicos cambie con el tiempo ([Paret, 1992]; citado por Velásquez, 2013); las tácticas en palabras de Clausewitz (citado por Velásquez, 2013) constituyen la teoría de la utilización de la batalla para objetivos de la guerra.

Ahora bien, la seguridad ha sido un elemento fundamental en la construcción del Estado moderno, puesto que a través de la búsqueda de la protección del individuo se logró sustentar la configuración de una organización social por medio de un entramado institucional que garantizara el orden social (Niño y Castillo, 2016, p. 131). En este sentido, muchos de los teóricos y estrategas de la guerra contemplan los planteamientos de la guerra desde las cuatro categorías que en su momento William Lind definió para entender sus dinámicas.

Sin embargo, ante las nuevas formas de acceso a la información mediante plataformas de comunicaciones, redes sociales, sumado a las características de las categorías generacionales, se observa un cálculo diferente que ha llevado a que se planteen dos nuevas categorías de la guerra, llevándolas hasta la sexta generación. Estas variaciones deben recibir una mirada de la acción integral, teniendo en cuenta que su rol integra las capacidades relacionadas con la información para permitir a los comandantes en todos los escalones influir en el ambiente operacional (Ejército, 2019, p. 61).

the impact of recycling of violence and the permanence of empty spaces, to become a mechanism that facilitates the presence through articulation, comprehensive of the State and allows for the configuration of social welfare scenarios.

## The categories of wars. A new operating context for comprehensive action

War as a concept has been accepted as a permanent force in human existence, although in its technical aspects, it changes over time ([Paret, 1992]; cited by Velásquez, 2013); Tactics in the words of Clausewitz (cited by Velásquez, 2013) constitute the theory of the use of battle for war objectives.

Now, security has been a fundamental element in the construction of the modern State, since through the search for the protection of the individual it was possible to sustain the configuration of a social organization through an institutional framework that guaranteed social order (Niño and Castillo, 2016, p. 131). In this sense, many of the theorists and strategists of war contemplate the approaches to war from the four categories that William Lind defined at the time to understand its dynamics.

However, given the new forms of access to information through communication platforms, and social networks, added to the characteristics of the generational categories, a different calculation is observed that has led to two new categories of war being proposed, taking them up to the sixth generation. These variations must receive a comprehensive action view, taking into account that their role integrates information-related capabilities to allow commanders at all echelons to influence the operational environment (Ejército, 2019, p. 61).

En este entendido, la guerra de primera generación se sustenta en la edificación de las primeras versiones para lo que hoy conocemos como Ejército, ya que según Lind (citado por Haro, 2019):

El alcance eficaz de las armas de fuego y para contrarrestar la falta de espíritu combativo de las tropas, estas fueron estructuradas en batallones. Mientras tanto, se producen avances tanto en la tecnología armamentística como en la forma de conducir la guerra. Los ejércitos combaten en orden cerrado y con una disciplina férrea que tiene el propósito de conseguir una mayor eficacia de fuego. (p. 98)

En la segunda generación, "los puntos característicos representaron la industrialización, la fabricación en masa de la artillería pesada y la capacidad de los ejércitos de desplegar grandes tropas en el terreno" (Niño y Castillo, 2016, p. 131). La tercera categoría "no buscaba enfrascarse en sangrientos combates frontales por el control de la línea del frente, sino que, buscaba a través de maniobras, sobrepasarlo y atacarlo por donde presentara mayor debilidad o expusiera su máxima vulnerabilidad" (Ospina, 2022, p. 2).

En la guerra de cuarta generación, "el Estado pierde su monopolio de la guerra. Alrededor del mundo, las Fuerzas Armadas se hallan luchando en contra de oponentes no estatales ... también se caracteriza por un retorno al mundo de las culturas y no simplemente a Estados en conflicto" (Lind, 2005, p. 14).

***Ante las nuevas formas de acceso a la información mediante plataformas de comunicaciones, redes sociales, sumado a las características de las categorías generacionales, se observa un cálculo diferente que ha llevado a que se planteen dos nuevas categorías de la guerra, llevándolas hasta la sexta generación.***

In this understanding, first-generation warfare is based on the construction of the first versions of what we know today as the Army, according to Lind (cited by Haro, 2019):

The effective range of firearms and to counteract the lack of combative spirit of the troops, were structured into battalions. Meanwhile, advances are occurring both in weapons technology and in the way war is conducted. The armies fight in close order and with iron discipline that has the purpose of achieving greater fire efficiency. (p. 98)

In the second generation, "the characteristic points represented industrialization, the mass manufacturing of heavy artillery, and the ability of armies to deploy large troops on the ground" (Niño and Castillo, 2016, p. 131). The third category "did not seek to engage in bloody frontal combats for control of the front line, but instead sought, through maneuvers, to overtake it and attack it where it presented greatest weakness or exposed its maximum vulnerability" (Ospina, 2022, p. 2).

In fourth-generation warfare, "the State loses its monopoly on war. Around the world, Armed Forces are fighting against non-state opponents... it is also characterized by a return to the world of cultures and not simply to states in conflict" (Lind, 2005, p. 14).

*Given the new forms of access to information through communication platforms, and social networks, added to the characteristics of the generational categories, a different calculation is observed that has led to two new categories of war being proposed, taking them up to the sixth generation.*

Las guerras de quinta generación aparecen en el escenario para el 2005; Alderman (citado por Barrera *et al.*, 2020) al respecto menciona que es una guerra sin contacto y silenciosa, que está fundamentada básicamente en el aprovechamiento masivo de los medios cibernéticos y en el dominio de la mente (p. 187). En la sexta generación, los avatares (entendidos como estamento militar para las otras categorías de la guerra) son desde individuos hasta los propios vacíos tanto jurídicos como políticos que gestan la aparición de problemas y amenazas a la seguridad internacional. La sexta generación se construye con base en las manifestaciones de violencia, la nula participación estatal como garante y dispositivo preponderante en el uso de la fuerza ... constituye una degeneración conceptual de la guerra en el sentido clásico. No es el campo físico de batalla, sino un campo mental de constante esquizofrenia. La parte psicológica es ahora un asunto securitizado (Niño y Castillo, 2016, p. 37).

Esta categoría se libra como una guerra difusa y holística que abarca todas las alteraciones posibles en todos los órdenes de la vida, incluye dentro de las estrategias de ataque a las naciones, la guerra económica, la guerra mediática, la ciberguerra, la guerra en las redes sociales, el ataque a las instituciones del Estado, a los liderazgos políticos, a los valores culturales, a los principios éticos y morales, constituyendo una devastación total a la sociedad de los países que se requiere dominar (Grimau, 2015).

En este nuevo contexto, el ambiente operacional y el ambiente de la información libran desafíos a partir de los cuales se considera la superioridad del segundo como un elemento vital para forjar escenarios en donde la legitimidad sea protegida, ya que la credibilidad y la información han cobrado una importancia representativa ante los cambios de las últimas tres categorías de la guerra. La acción integral, al ser una capacidad relacionada con la información, debe desarrollar el enfoque para lograr los objetivos relacionados con esta información y asegurar la integridad y consistencia de los temas, mensajes, imágenes y acciones con los que se contengan las variaciones informacionales que

Fifth-generation wars appeared on the scene in 2005; Alderman (cited by Barrera *et al.*, 2020) in this regard mentions that it is a contactless and silent war, which is based on the massive use of cybernetic media and the dominance of the mind (p. 187). In the sixth generation, the vicissitudes (understood as the military establishment for the other categories of war) range from individuals to the legal and political voids themselves that lead to the emergence of problems and threats to international security. The sixth generation is built based on the manifestations of violence, the lack of state participation as guarantor and predominant device in the use of force... constitutes a conceptual degeneration of war in the classic sense. It is not the physical battlefield, but a mental field of constant schizophrenia. The psychological part is now a securitized matter (Niño and Castillo, 2016, p. 37).

This category is fought as a diffuse and holistic war that encompasses all possible alterations in all areas of life, including within the strategies of attack on nations, economic war, media war, cyberwar, war in the social networks, the attack on State institutions, political leadership, cultural values, ethical and moral principles, constituting total devastation to the society of the countries that need to be dominated (Grimau, 2015).

In this new context, the operational environment and the information environment face challenges from which the superiority of the latter is considered a vital element to forge scenarios where legitimacy is protected since credibility and information have gained representative importance in the face of changes in the last three categories of war. Comprehensive action, being a capacity related to information, must develop the approach to achieve the objectives related to information and ensure the integrity and consistency of the themes, messages, images, and actions with which the informational variations that they represent contain new challenges for the security of

representen nuevos desafíos para la seguridad de la nación y encaucen riesgos al bienestar social de los colombianos.

### Categorías generacionales, escenarios de aproximación a la convergencia de la guerra híbrida: aportes para la acción integral

La evolución tecnológica es susceptible de crear y configurar ambientes en los que interactúan las categorías de la guerra con las categorías generacionales, por lo que requieren un análisis en el entendido que su relación produce ramificaciones con las que se crean nuevos contextos de operación para el sector defensa.

Para William Strauss y Neil Howe (citado por Gilburg, 2007) "una generación está formada por personas cuya ubicación común en la historia les proporciona una imagen colectiva, el alcance de una generación es aproximadamente el período de una fase de vida" (p. 45). En ese orden de ideas, al revisar el acontecer de la evolución en el pensamiento humano, se inician los estudios de la población durante la finalización de la Segunda Guerra Mundial con los llamados Baby Boomers, quienes representan la mayor parte de los nacidos en 1946 – 1947 a 1964; se asocian con el regreso de las tropas al final de la Segunda Guerra Mundial cuando la emoción y el optimismo después de la guerra parecía combinarse con un sentimiento general de riqueza en una economía de posguerra en auge y la disposición generosa de la sociedad para recibir a los soldados que regresaban (Macunovich, 2000, p. 13).

the nation and channel risks to the social well-being of Colombians.

### Generational categories, scenarios for approaching the convergence of hybrid war: contributions for integral action

Technological evolution is susceptible to creating and configuring environments in which the categories of war interact with the generational categories, which is why they require analysis in the understanding that their relationship produces ramifications with which new operating contexts are created for the defense sector.

For William Strauss and Neil Howe (cited by Gilburg, 2007) "a generation is made up of people whose common location in history provides them with a collective image; the scope of a generation is approximately the period of a life phase" (p. Four. Five). In this order of ideas, when reviewing the evolution of human thought, population studies began during the end of the Second World War with the so-called Baby Boomers, who represent the majority of those born in 1946 – 1947 to 1964; They are associated with the return of troops at the end of World War II when excitement and optimism after the war seemed to combine with a general feeling of wealth in a booming postwar economy and society's generous willingness to welcome the returning soldiers (Macunovich, 2000, p. 13).



La generación X, por su parte, comprende a los nacidos entre 1965 y 1981, durante la reconstrucción de Europa tras el acontecimiento bélico, han pasado por todo el periodo de evolución tecnológica y el auge y desarrollo de los medios de comunicación, sin embargo, son menos dependientes del smartphone que las siguientes generaciones (Iberdrola, s.f.).

Los Millennials inician su categoría a principios de la década de 1980. El constructo de sus características se define ante eventos que ocasionaron impacto de nivel mundial, ya que, al ser consumidores de información en tiempo real, tuvieron acceso a imágenes que condicionan sus formas de relacionarse con el entorno. Eventos como el ataque del 11 de septiembre al World Trade Center, la popularidad de Google, YouTube, el auge de las redes sociales como Facebook y Twitter, entre otras, la guerra de Irak y de Afghanistan (Sarmiento, López & Roncallo, 2017, p. 198) son variables que inciden en el pensar de esta generación. De acuerdo con el Pew Research Center (2011), están conectados por las redes sociales y tienen una aptitud natural por las vías de comunicación electrónica.

*La interacción entre las categorías de la guerra y las características generacionales convergen hacia un conflicto híbrido.*

En un estudio realizado por el Comité Internacional de la Cruz Roja, se observa como los Millennials involucran las características de su generación con una visión guerrillera en la que ven la perspectiva de una guerra catastrófica como una posibilidad real en el transcurso de su vida; la dependencia de la información revela una preocupante aceptación de las expresiones o acciones deshumanizantes en contra de "enemigos" reales o percibidos, en una época en la que reinan las noticias

La generación X, por su parte, comprende a los nacidos entre 1965 y 1981, durante la reconstrucción de Europa tras el acontecimiento bélico, han pasado por todo el periodo de evolución tecnológica y el auge y desarrollo de los medios de comunicación, sin embargo, son menos dependientes del smartphone que las siguientes generaciones (Iberdrola, s.f.).

Millennials began their category in the early 1980s. The construct of their characteristics is defined by events that had a global impact, since, being consumers of information in real-time, they had access to images that condition their ways of relating to the environment. Events such as the September 11 attack on the World Trade Center, the popularity of Google, and YouTube, the rise of social networks such as Facebook and Twitter, among others, and the war in Iraq and Afghanistan (Sarmiento, López & Roncallo, 2017, p. 198) are variables that affect the thinking of this generation. According to the Pew Research Center (2011), they are connected by social networks and have a natural aptitude for electronic communication channels.

*The interaction between war categories and generational characteristics converge towards a hybrid conflict.*

In a study carried out by the International Committee of the Red Cross, it is observed how Millennials involve the characteristics of their generation with a warlike vision in which they see the perspective of a catastrophic war as a real possibility in the course of their lives; the dependence on information reveals a worrying acceptance of dehumanizing expressions or actions against real or perceived "enemies",

falsas, la desinformación y la polarización (CICR, 2019). Para los Millennials, la guerra es un asunto preocupante; en el caso colombiano lo han puesto como el cuarto asunto que afecta a las personas después de la corrupción, el desempleo y el aumento de la pobreza (Uniandes, 2020).

Los Centennials son el grupo poblacional que nace entre la mitad de la década de 1990, son los primeros nativos digitales, que se educan desde edades tempranas con internet. En un estudio publicado por la Universidad Sergio Arboleda, se menciona la relación de los Centennials con la narcocultura, en razón a que son el público más vulnerable a la hora de recibir y apropiarse de estos comportamientos y estilos que se desprenden del internet. En este sentir, se evidencia como la música junto a la globalización y redes sociales dan la posibilidad de acceder al conocimiento fácilmente, pero a su vez, se emiten millones de mensajes que pueden influenciar su comportamiento y permiten un proceso de apropiación a diferentes culturas siendo una de ellas la narcocultura (Vargas *et al.*, 2020, p. 147).

Estas dos últimas categorías generacionales interactúan de manera natural con los avances tecnológicos; considerarlos como los nativos digitales los hace susceptibles de la manipulación de aquellos que diversifican la entrega de sus discursos en un marco de semejanzas, para difundir como real desinformación que apunte a una inmersión en la que las guerras de cuarta, quinta y sexta generación se digitalizan convirtiéndose así en un nuevo ambiente operacional.

Entonces, la interacción entre las categorías de la guerra y las características generacionales convergen hacia un conflicto híbrido, el cual es:

La adaptación de las guerras convencionales o no y la guerra asimétrica a las actuales condiciones de conflicto, donde ya no solo el enfrentamiento se concibe bajo condiciones bélicas, sino en escenarios de desinformación, propaganda y explotación mediática de las vulnerabilidades presentadas por un Estado o una fuerza regular (Ejército, 2021, p. 21).

in a time when fake news, disinformation, and polarization reign (ICRC, 2019). For Millennials, war is a worrying issue; in the Colombian case, they have put it as the fourth issue that affects people after corruption, unemployment, and the increase in poverty (Uniandes, 2020).

Centennials are the population group that was born in the mid-1990s, they are the first digital natives, who are educated from an early age with the Internet. In a study published by Sergio Arboleda University, the relationship of Centennials with narcoculture is mentioned, because they are the most vulnerable public when it comes to receiving and appropriating these behaviors and styles that emerge from the internet. In this sense, it is evident how music together with globalization and social networks give the possibility of accessing knowledge easily, but at the same time, millions of messages are broadcast that can influence their behavior and allow a process of appropriation to different cultures being one of them is narcoculture (Vargas *et al.*, 2020, p. 147).

These last two generational categories interact naturally with technological advances; considering them as digital natives makes them susceptible to manipulation by those who diversify the delivery of their speeches within a framework of similarities, to spread as real disinformation that points to an immersion in which fourth, fifth and sixth generation wars are digitalized becoming a new operational environment.

Thus, the interaction between war categories and generational characteristics converge towards a hybrid conflict, which is:

The adaptation of conventional or non-conventional wars and asymmetric war to the current conditions of conflict, where not only the confrontation is conceived under warlike conditions, but also in scenarios of disinformation, propaganda and media exploitation of the vulnerabilities presented by a State or an entity regular strength. (Army, 2021, p. 21)

No se trata solo de un estudio antropológico, sino que a partir de las características de las generaciones, se interpretan las nuevas expresiones de las categorías de las guerras, en donde el acceso a la información derivada del avance tecnológico, los dispositivos móviles inteligentes, el internet y las diversas aplicaciones gratuitas traducen las nuevas realidades en las cuales la humanidad es susceptible de ser sumergida en un escenario de confusión ante la volatilidad y veracidad de la información que consumen.

En tal caso, la acción integral debe concebir el ocurrir de las categorías generacionales como una manera de enfocar los esfuerzos de articulación con los que se llega al territorio para alcanzar las necesidades e intereses de información; es fundamental que se tenga en consideración las características de las diferentes categorías generacionales, con el fin de aumentar la asertividad y el impacto del mensaje a desarrollar y así, contribuir al logro de objetivos militares al contrarrestar la desinformación e información errónea del adversario por medio de la publicación de información certera. Una interacción constante con diversos medios de comunicación facilita la reducción de las implicaciones de divulgación prematura de información o la divulgación inadvertida de información clasificada o confidencial (Ejército, 2021, p. 220).

Sin embargo, el planteamiento no puede observarse como una ecuación matemática, ya que la observancia de las generaciones humanas no es rígida, por el contrario, apunta a una constante revolución cualitativa que, de acuerdo con su visión y formas de interacción determinan el conducto de las nuevas expresiones de la guerra.

***La acción integral debe concebir el ocurrir de las categorías generacionales como una manera de enfocar los esfuerzos de articulación con los que se llega al territorio para alcanzar las necesidades e intereses de información.***

It is not only an anthropological study, but based on the characteristics of the generations, the new expressions of the categories of wars are interpreted, where access to information derived from technological advances, smart mobile devices, the internet, and the various free applications translate the new realities in which humanity is susceptible to being immersed in a scenario of confusion due to the volatility and veracity of the information they consume.

In this case, integral action must conceive the occurrence of generational categories as a way of focusing the articulation efforts with which the territory is reached to achieve information needs and interests; the characteristics of the different generational categories must be taken into consideration, to increase the assertiveness and impact of the message to be developed and thus contribute to the achievement of military objectives by counteracting the adversary's disinformation and misinformation through the publication of accurate information. Constant interaction with various media facilitates the reduction of the implications of premature disclosure of information or the inadvertent disclosure of classified or confidential information (Ejército, 2021, p. 220).

However, the approach cannot be observed as a mathematical equation, since the observance of human generations is not rigid; on the contrary, it points to a constant qualitative revolution that, according to its vision and forms of interaction, determines the conduit of the new expressions of war.

***Integral action must conceive the occurrence of generational categories as a way of focusing the articulation efforts with which the territory is reached to achieve information needs and interests.***

Esta clase de amenaza híbrida demanda un análisis detallado del ambiente operacional, dado que la meta inicial de quienes utilizan estas acciones es lograr el apoyo de la población civil a través de la infiltración, penetración y manipulación del descontento que pudiese existir en un núcleo poblacional para despertar simpatía hacia un grupo determinado, y de no ser así, ocasionar presión psicológica y/o armada con el propósito de obtener apoyo coercivo haciendo uso combinado de lo convencional y asimétrico (Ejército, 2021, p.21).

Bajo este panorama, la naturaleza de la guerra se mantiene, no obstante, es menester indicar que el ambiente militar y las amenazas que presenta son de naturaleza cada vez más transregional, multidominio y multifuncional (Ejército, 2021, p. 37). En este contexto, la acción integral también debe estar en constante evolución y de acuerdo con el manejo que se dé a la información pública y la visión que se transmita por las redes sociales, los medios de comunicación y las diversas plataformas comunicacionales a través de las que se interconectan las relaciones entre los individuos y el Estado, derivando nuevas formas de corresponder lo que se concibe como el bienestar social ante los nuevos desafíos a la seguridad.

La clave para entender la hibridez de la guerra, dentro de la propuesta de la sexta generación, es en efecto que ya no son los Estados los únicos que libran batallas y que estos no saben distinguir los bandos encontrados (Niño y Castillo, 2016, p. 45). La legitimidad institucional se ve amenazada ante la desinformación, que aprovecha las características de las categorías generacionales y su interacción con el internet para fomentar incertidumbre, ampliar las brechas de las relaciones y fomentar el descontento social. La acción integral debe estar en la capacidad de conducir estrategias que contengan el interés por fraccionar y erosionar la legitimidad de la Fuerza. En términos generales, esto obedece a que:

La meta inicial de quienes utilizan estas acciones es lograr el apoyo de la población civil a través de la infiltración, penetración y manipulación del descontento que pudiese existir en un núcleo poblacional para despertar simpatía hacia un grupo determinado, y de no ser así, ocasionar

This type of hybrid threat demands a detailed analysis of the operational environment, given that the initial goal of those who use these actions is to achieve the support of the civilian population through infiltration, penetration, and manipulation of discontent that may exist in a population center to arouse sympathy towards a certain group, and if not, cause psychological and/or armed pressure to obtain coercive support making combined use of the conventional and asymmetric (Ejército, 2021, p.21).

Under this panorama, the nature of war remains, however, it is necessary to indicate that the military environment and the threats it presents are increasingly transregional, multidomain, and multifunctional (Ejército, 2021, p. 37). In this context, comprehensive action must also be in constant evolution and following the management given to public information and the vision that is transmitted through social networks, the media, and the various communication platforms through which the relationships between individuals and the State are interconnected, deriving new ways of corresponding what is conceived as social well-being in the face of new challenges to security.

The key to understanding the hybridism of war, within the proposal of the sixth generation, is in fact that States are no longer the only ones that fight battles and that they do not know how to distinguish the opposing sides (Niño and Castillo, 2016, p. 45). Institutional legitimacy is threatened by misinformation, which takes advantage of the characteristics of generational categories and their interaction with the internet to foster uncertainty, widen the gaps in relationships, and foster social discontent. Integral action must be in the ability to conduct strategies that contain the interest in fractionating and eroding the legitimacy of the Force. In general terms, this is because:

The initial goal of those who use these actions is to achieve the support of the civilian population through the infiltration, penetration, and manipulation of discontent

presión psicológica y armada con el propósito de obtener apoyo coactivo haciendo uso combinado de lo convencional y asimétrico (Ejército, 2021, p. 21).

En conclusión, aunque el posconflicto se observa como una salida a la violencia que tradicionalmente se ha gestado en Colombia, este no es el único elemento a considerar para la conducción de la guerra, en razón a que ante los nuevos factores de amenaza a la seguridad nacional que ponen en riesgo el bienestar social se deben considerar las variaciones que representa la guerra híbrida, sus modos y métodos. Con este nuevo acontecer, la sensación de sentirse inseguro, tener miedo de los riesgos, no significa que los colombianos vivan en un estado de naturaleza sin ningún tipo de protección, es decir, "un estado de 'guerra potencial' y de anarquía, debido a la inclinación natural que el hombre tiene al conflicto y a la desconfianza que genera el otro por ser 'igual a uno': todo lo cual lleva al hombre a preservar su propia seguridad" (Colacrai, 2003, p. 97), pero implica que la seguridad se siente frágil, amenazada y de manera constante se observa el miedo como un sentimiento expandido en la sociedad.

La evolución de las interpretaciones de la guerra tiene una relación directa con la evolución del sentir y pensar de los individuos, toda vez que, al interactuar con el entorno se sitúan maneras de relacionarse como sociedad. Aunado a ello, es de relevancia observar cómo los cambios cognitivos y de percepciones propias de las categorías generacionales inciden en el surgir de los cambios de las categorías de la guerra.

that may exist in a population center to arouse sympathy towards a specific group, and if not, cause pressure psychological and armed to obtain coercive support, making combined use of the conventional and asymmetrical. (Army, 2021, p. 21)

In conclusion, although the post-conflict is seen as a way out of the violence that has traditionally taken place in Colombia, this is not the only element to consider for the conduct of the war, because in the face of the new threat factors to security national that put social well-being at risk, the variations represented by hybrid war, its modes and methods, must be considered. With this new development, the feeling of insecure, being afraid of risks, does not mean that Colombians live in a state of nature without any type of protection, that is, "a state of 'potential war' and anarchy, due to the natural inclination that man has to conflict and to the distrust that the other generates for being 'equal to us': all of which leads man to preserve his security" (Colacrai, 2003, p. 97), but implies that Security feels fragile, threatened and fear is constantly observed as a widespread feeling in society.

The evolution of interpretations of war has a direct relationship with the evolution of the feelings and thoughts of individuals, since, when interacting with the environment, ways of relating as a society are established. In addition to this, it is relevant to observe how the cognitive changes and perceptions of generational categories affect the emergence of changes in the categories of war.



La credibilidad en las nuevas categorías tanto de la guerra como generacionales, se ve cuestionada, por esto la acción integral debe fortalecer su enfoque para aumentar la legitimidad de los participantes en la acción unificada frente a la población, junto con la propia imagen y presencia del Ejército (Ejército Nacional, 2019, p. 62). Lo anterior, toda vez que la seguridad nacional ha dejado de ser exclusiva del sector defensa y bajo el entendido de que el arte operacional es el conector entre los objetivos estratégicos y las acciones tácticas, proporcionando así una construcción común para la organización de las operaciones militares (Ejército, 2017, p. 12).

Credibility in the new categories of both war and generation is questioned, which is why integral action must strengthen its approach to increase the legitimacy of the participants in the unified action vis-à-vis the population, along with the image and presence of the Army (National Army, 2019, p. 62). The above, since national security has ceased to be exclusive to the defense sector and under the understanding that operational art is the connector between strategic objectives and tactical actions, thus providing a common construction for the organization of military operations. (Army, 2017, p. 12).

## Referencias / References

Barrera, F., Hernández, J. y Ramírez, Y. (2020). Ética militar en el marco de guerras de quinta generación: propuestas teóricas para reestructurar la educación en instituciones militares. En *Ética militar y nuevas formas de guerra. Retos para las Fuerzas Armadas colombianas*. Volumen II. Escuela Militar de Cadetes "General José María Cordova. <https://librosesmic.com/index.php/editorial/catalog/view/81/72/1779>

Borrero, A. (2017). Las amenazas a la seguridad nacional. En Cubides, J. y Jiménez, J. (Coord). *Desafíos a la seguridad y defensa en Colombia: teoría y praxis*. (pp. 73-109). Centro de Estudios en Seguridad y Defensa Nacionales. Escuela Superior de Guerra. <https://esdeguelibros.edu.co/index.php/editorial/catalog/view/19/16/36-1>

Colombia. (2016). Cartilla ABC del acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. <https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/cartillaabcdelacuerdofinal2.pdf>

Comité Internacional de la Cruz Roja [CICR]. (2019). *Los Millennials y la guerra*. <https://www.icrc.org/es/publication/los-millennials-y-la-guerra>

Colacrai, M. (2003). El legado hobbesiano acerca del "estado de naturaleza" en los estudios de relaciones internacionales de Hans Morgenthau y Raymond Aron. Matices y diferencias. *Revista de Historia Actual*, 1(1). <https://historia-actual.org/Publicaciones/index.php/rha/article/view/340>

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2022). Colombia potencia mundial de la vida. Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026. <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>

Ejército Nacional de Colombia. (2019). Manual de campaña del Ejército 3-53.0, *Acción integral*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2021). Manual de campaña del Ejército 3-24.0, *Amenaza híbrida en un ambiente operacional*. Ejército Nacional.

Gilburg, D. (2007). *Brecha de Liderazgo*. [www.sun.com/emrkt/boardroom/newsletter/latam/0407expertinsight.html-29](http://www.sun.com/emrkt/boardroom/newsletter/latam/0407expertinsight.html-29)

Grimau, R. (2015). Conoce sobre las guerras de sexta generación. *Rebelión*. <https://rebellion.org/conoce-sobre-las-guerras-de-sexta-generacion/>

Haro, P. (2019). La guerra de cuarta generación y las amenazas asimétricas. *Revista Política y Estrategia*, (134). <https://doi.org/10.26797/rpye.v0i134.788>

Iberdrola (s.f.). *De la generación 'baby boomer' a la 'posmilenial': 50 años de cambio*. <https://www.iberdrola.com/talento/generacion-x-y-z>

Keyes, C. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2), pp. 121-140. <https://doi.org/10.2307/2787065>

Lind, W. (2005). Compendio de la guerra de cuarta generación. *Military Review*. [https://geopolitica.iiec.unam.mx/sites/geopolitica.iiec.unam.mx/files/2018-08/Lind\\_comprendiendo%20la%20guerra%20de%20cuarta%20generacio%C%81n.pdf](https://geopolitica.iiec.unam.mx/sites/geopolitica.iiec.unam.mx/files/2018-08/Lind_comprendiendo%20la%20guerra%20de%20cuarta%20generacio%C%81n.pdf)

Macunovich, D. (2000). *The Baby Boomers*, Macmillan Encyclopedia of Aging. Universidad de Columbia. [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=baby+boomers&btnG=&oq=baby+](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=baby+boomers&btnG=&oq=baby+)

Millán, J. (2020). Bienestar Social y Seguridad Nacional. *Revista Militar Armas*. <https://www.editorialgea.com.mx/bienestar-social-y-seguridad-nacional/>

## Referencias / References

Niño, C. y Castillo, A. (2016). *Doctrina de acción integral como política de seguridad en el postconflicto armado en Colombia*. Perspectivas y Prospectivas de la seguridad en Colombia Universidad Santo Tomas. (pp. 121- 148). <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/23844/capitulo6doctrina-de-accion-2020cesarni%C3%B1o.pdf?sequence=1>

Ospina, C. (2022). De la cuarta a la tercera generación de la guerra. Instituto de Estudios Geoestratégicos. Universidad Militar Nueva Granada. <http://hdl.handle.net/10654/41858>

Pew Research Center [PWC]. (2011). Millennials at work reshaping the workplace. <https://www.pwc.com/m1/en/services/consulting/documents/Millennials-at-work.pdf>

Restrepo, J. y Aponte, D. (2009). *Guerra y violencias en Colombia. Herramientas e interpretaciones*. Pontificia Universidad Javieriana.

Ruiz, J. A. (2007). Acción integral, hacia una doctrina unificada. *Revista Estudios en Seguridad y Defensa*, 2(3), pp. 26-32. <https://esdegrevistas.edu.co/index.php/resd/article/download/152/215?inline=1>

Uniandes. (2020). Millennials hablan sobre la guerra. *Podcats cerosetenta*. <https://cerosetenta.uniandes.edu.co/millennials-hablan-sobre-la-guerra/>

Vargas, M., Arango, P., Salgar, S., Medina, F. y Casallas, P. (2020). La narco cultura en la industria musical y su influencia en los Centennials. IV Encuentro de investigación en publicidad. Escuela de Publicidad Internacional. Universidad Sergio Arboleda. <http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1752/IV%20Encuentro%20de%20investigaci%C3%B3n%20en%20publicidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=147>

Sarmiento, C., López, M., Roncallo, L. (2017) Entendiendo las generaciones, una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X, Y, Millennials. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6509216>

Velásquez, A. (2013) Teoría de la guerra e Historia conceptual: argumentos para una línea de investigación. XIV Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia de la Facultad de Filosofía y Letras. Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, 2013. <https://cdsa.academica.org/000-010/518.pdf>





**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



# ACCIÓN INTEGRAL

# INTEGRAL ACTION

Conjunto de acciones militares que abarcan las operaciones de apoyo a la información militar, asuntos civiles, cooperación civil militar y asuntos públicos, las cuales permiten integrar las capacidades del Ejército a las de los asociados de la acción unificada, en apoyo a la intención del comandante.

(MCE 3-53.0 Acción Integral)

Los términos publicados se encuentran alineados con las definiciones establecidas en el MFRE 1-02, *Términos y símbolos militares*. Esta aclaración obedece a que, en algunos casos, estas palabras se pueden encontrar definidas en diccionarios o en otros documentos con distintas acepciones que no incluyen la interpretación precisa para el contexto militar.

A set of military actions encompassing operations supporting military information, civil affairs, civil-military cooperation, and public affairs. These actions allow the integration of Army capabilities with those of unified action partners in support of the commander's intent.

The terms published are aligned with the definitions established in MFRE 1-02, *Military Terms and Symbols*. This clarification is provided because, in some cases, these words may be defined in dictionaries or other documents with different meanings that do not include the precise interpretation for the military context.

# LA ACCIÓN UNIFICADA

## CONSTRUYENDO PAÍS

## UNIFIED ACTION

### BUILDING A COUNTRY

Colombia cuenta con unas Fuerzas Militares legítimamente constituidas, representadas en el dominio terrestre por el Ejército Nacional que, en cumplimiento de su misión de defensa de nuestra gran nación, ha construido una relación sólida con la población civil, este servicio desinteresado los ha llevado a fortalecer el amor por Colombia mediante el uso de herramientas que permiten unirnos con todos los gremios de la sociedad para garantizar el crecimiento de nuestro país.

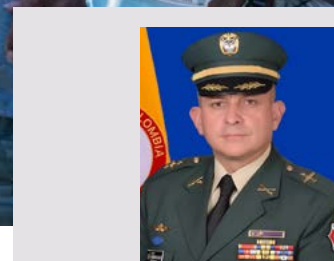
### El deber constitucional

Como contexto cabe resaltar que el artículo 217 de nuestra Carta Magna nos da las herramientas para cumplir un deber, establecido desde hace más de 200 años con el

Colombia has legitimately constituted Military Forces, represented in the land domain by the National Army that, in fulfilling its mission to defend our great nation, has built a solid relationship with the civilian population, this selfless service has led them to strengthen the love for Colombia through the use of tools that allow us to unite with all the unions of society to guarantee the growth of our country.

### The constitutional duty

As context, it is worth highlighting that article 217 of our Constitution gives us the tools to fulfill a duty, established for more than 200 years with the



**Coronel**  
**Germán Eudoro Velasco Forero**

Oficial de Cooperación Internacional de la Jefatura de Estado Mayor de Operaciones

**Colonel**  
**Germán Eudoro Velasco Forero**

International Cooperation officer of the Operations Chief of Staff

*Oficial del arma de Caballería del Ejército Nacional de Colombia, profesional en Ciencias Militares, administrador de empresas de la Universidad Militar Nueva Granada, magíster en Estrategia y Geopolítica de la Escuela Superior de Guerra y magíster en Arte y Ciencia militar del U. S. Army Command and General Staff College (CGSC). En los últimos años, se ha desempeñado como Comandante del Batallón de Despliegue Rápido n.º11, jefe de Doctrina Terrestre del CEDCO y director de DIPOE del Centro de Doctrina del Ejército.*

*Officer of the Cavalry Weapon of the National Army of Colombia, professional in Military Sciences, business administrator from the Nueva Granada Military University, master in Strategy and Geopolitics of the Higher School of War and master's degree in Military Art and Science from the US Army Command and General Staff College (CGSC). In recent years, he has served as Commander of the Rapid Deployment Battalion No. 11, head of Land Doctrine of the CEDCO and director of DIPOE of the Army Doctrine Center.*

FECHA DE RECEPCIÓN

09-09-2023

DATE RECEIVED

FECHA DE EVALUACIÓN

24-11-2023

DATE OF EVALUATION

FECHA DE APROBACIÓN

26-01-2024

DATE OF APPROVAL

nacimiento de esta institución, dejando acuñado sobre mármol que:

La Nación tendrá para su defensa unas Fuerzas Militares permanentes constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional (Constitución Política de Colombia, 1991).

## Desde las fronteras hacia el interior del país

El Estado colombiano moderno asigna al Ejército la función de guardar el territorio fronterizo, y a la Policía el mantenimiento del orden interno (Rueda, 2000, p. 35). Sin embargo, después de un difícil e indeseable periodo de tiempo vivido en nuestro país, conocido como “la violencia” (Borda, 1962, p. 499), el Ejército que emerge con el Frente Nacional deslinda muy bien su función política implícita en la responsabilidad de salvaguarda del establecimiento, del gobierno y el Estado mismo.

De la misma forma, el ex presidente Alberto Lleras Camargo, quien ocupó por segunda vez el Palacio de Nariño entre 1958 y 1962, como primer presidente del Frente Nacional, ante un momento de tensión política que experimentó nuestro país, tuvo a bien precisar las nuevas funciones del Ejército en la ceremonia de graduación de la Escuela Militar de Cadetes en 1958. En su discurso, desechó por improbable una amenaza extranjera sobre el territorio, de modo que la defensa de

birth of this institution, leaving it minted on marble that:

The Nation will have permanent Military Forces made up of the Army, the Navy and the Air Force for its defense. The Military Forces will have as their primary purpose the defense of sovereignty, independence, the integrity of the national territory and the constitutional order. (Political Constitution of Colombia, 1991)

## From the borders to the interior of the country

The modern Colombian State assigns the Army the function of guarding the border territory, and the Police the maintenance of internal order (Rueda, 2000, p. 35). However, after a difficult and undesirable period of time lived in our country, known as “violence” (Borda, 1962, p. 499), the Army that emerges with the National Front very well defines its implicit political function in the responsibility for safeguarding the establishment, the government and the State itself.

In the same way, former president Alberto Lleras Camargo, who occupied the Nariño Palace for the second time between 1958 and 1962, as the first president of the National Front, faced with a moment of political tension that our country experienced, was pleased to specify the new functions of the Army at the graduation ceremony of the Military Cadet School in 1958. In his speech, he dismissed a foreign threat on the territory as

Fuente / Source: [www.comisiondelaverdad.co](http://www.comisiondelaverdad.co)



la patria en el interior era la defensa de las instituciones y el orden, así como la organización constitucional, afirmando que "defender la patria no es solamente vigilar una frontera, sino contribuir a que dentro haya orden", de esta forma, definió una división internacional del trabajo que asigna a los tratados internacionales la defensa del frente externo y al Ejército el interno (Rueda, 2000, p. 119).

Como lo expresó el general Gerardo Ayerbe Chaux (1960): "Toda responsabilidad histórica en el empleo de la Fuerza Pública radica esencialmente en la autoridad que emite la orden de acuerdo al mandato sabio de nuestra Constitución Nacional". Es por esto que ante la especial situación a nivel nacional que advertía nuestro país, la cual demandaba el fortalecimiento de la autoridad, se hizo necesario el apoyo del poder militar, haciendo alusión a sus más sentidas fibras como columna fundamental de la democracia, sentimiento expresado por el mismo general Ayerbe cuando afirmó:

El Ejército es el depositario de las glorias nacionales, es fuente inagotable de patriotismo, factor de unión entre todos los ciudadanos, coadyuvante de la democracia, porque en sus filas se forman elementos de todas las clases sociales; creador de energía y de moral; ya que la educación militar temple el carácter y fomenta las más recias virtudes del hombre (Ayerbe, 1960, p. 365).

En este momento, el Ejército es invitado a fortalecer el orden interno del país, proporcionando los argumentos legales para robustecer aún más la ya creciente relación entre la Fuerza y su población.

unlikely, so that the defense of the homeland in the interior was the defense of the institutions and the order, as well as the constitutional organization, stating that "defending the homeland is not only guarding a border, but contributing to ensuring that there is order within", in this way, he defined an international division of labor that assigns the defense of the front to international treaties external and to the Army the internal (Rueda, 2000, p. 119).

As General Gerardo Ayerbe Chaux (1960) expressed it: "All historical responsibility in the use of the Public Force lies essentially in the authority that issues the order according to the wise mandate of our National Constitution." This is why, given the special situation at the national level that our country was experiencing, which demanded the strengthening of authority, the support of military power became necessary, alluding to its most heartfelt fibers as a fundamental column of democracy, a sentiment expressed by General Ayerbe himself when he stated:

The Army is the repository of national glories, it is an inexhaustible source of patriotism, a uniting factor between all citizens, a contributor to democracy, because elements of all social classes are formed in its ranks; creator of energy and morale; since military education tempers the character and fosters the strongest virtues of man (Ayerbe, 1960, p. 365).

At this time, the Army is invited to strengthen the internal order of the country, providing the legal arguments to further strengthen the already growing relationship between the Force and its population.

Fuente / Source: [www.semana.com](http://www.semana.com)



**La acción integral continuó su crecimiento y se convirtió en una de las estrategias que ha permitido la integración del Ejército Nacional con el pueblo colombiano. Su ejemplo y el de otras experiencias compartidas por otros ejércitos del mundo abren la posibilidad de una nueva área de aplicación.**

*The integral action continued its growth and became one of the strategies that has allowed the integration of the National Army with the Colombian people. Their example and of other experiences shared by other armies in the world open the possibility of a new area of application.*

## Las relaciones entre civiles y militares

Esta misionalidad dio lugar a la indispensable unidad de acción y enlace estrecho entre las instituciones gubernamentales y las Fuerzas Militares para producir el tratamiento adecuado en esta difícil situación en la que el bandolerismo y la guerrilla actuaban sin identidad definida. Esta acción civil-militar se definió con una nueva actitud de las tropas hacia la población para acercarla por medio de actividades de acción integral, con el único fin de velar por su protección y confrontar a quienes generaban situaciones de violencia (Ramírez y Velasco, 2022, p. 78).

## Civil-military relations

This missionally gave rise to the indispensable unity of action and close link between government institutions and the Military Forces to produce adequate treatment in this difficult situation in which banditry and guerrillas acted without a defined identity. This civil-military action was defined with a new attitude of the troops towards the population to bring them closer through comprehensive action activities, with the sole purpose of ensuring their protection and confronting those who generated situations of violence (Ramírez and Velasco, 2022, p. 78).

## Unión, acción integral, acción unificada

La acción integral continuó su crecimiento y se convirtió en una de las estrategias que ha permitido la integración del Ejército Nacional con el pueblo colombiano. Su ejemplo y el de otras experiencias compartidas por otros ejércitos del mundo abren la posibilidad de una nueva área de aplicación, esta vez como línea estratégica que podría ser empleada por los gobiernos en sus políticas de Estado, bajo el término acción unificada.

Es así como el Gobierno de Colombia en la política de seguridad, defensa y convivencia ciudadana “Garantías para la vida y la paz 2022–2026” incluyó a la acción unificada dentro de la estrategia para priorizar el territorio en cumplimiento de una de sus proyecciones:

## Union, integral action, unified action

The integral action continued its growth and became one of the strategies that has allowed the integration of the National Army with the Colombian people. Their example and of other experiences shared by other armies in the world open the possibility of a new area of application, this time as a strategic line that could be used by governments in their state policies, under the term unified action.

This is how the Government of Colombia in the security, defense and citizen coexistence policy “Guarantees for life and peace 2022–2026” included unified action within the strategy to

Institucionalizar un proceso de coordinación, de alto nivel civil, militar y policial, con las demás políticas del Gobierno nacional en el marco de la acción unificada del Estado, teniendo en cuenta los ejes de seguridad humana y justicia social del Plan Nacional de Desarrollo, así como las demás actuaciones de las entidades del orden nacional (Ministerio de Defensa Nacional, 2022).

Este documento rector del sector defensa, interioriza la integración entre las instituciones del Estado, la empresa privada y la población civil.

El manual fundamental de referencia del Ejército (MFRE) 3-0, *Operaciones*, define la acción unificada como la "sincronización, coordinación y/o integración de actividades de entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr la unidad de esfuerzo" (Ejército Nacional, 2017a, p. 34). En esta definición arraigada en la doctrina de nuestra Fuerza, vemos la importancia de la integración de las diferentes instituciones y estamentos de la población civil para apoyar el cumplimiento de la misión constitucional, agradeciendo su participación como parte de los asociados de la acción unificada.

prioritize the territory in compliance with one of its projections:

Institutionalize a coordination process, at a high civil, military and police level, with the other policies of the national Government within the framework of the unified action of the State, taking into account the axes of human security and social justice of the National Development Plan, as well as like the other actions of national order entities. (Ministry of National Defense, 2022)

This governing document of the defense sector internalizes the integration between State institutions, private companies and the civilian population.

The Army Fundamental Reference Manual (MFRE) 3-0, *Operations*, defines unified action as the "synchronization, coordination and/or integration of activities of governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unity of effort" (National Army, 2017a, p. 34). In this definition rooted in the doctrine of our Force, we see the importance of the integration of the different institutions and groups of the civilian population to support the fulfillment of the constitutional mission, thanking them for their participation as part of the partners of the unified action.

Fuente / Source: [www.semana.com](http://www.semana.com)



## Los asociados de la acción unificada

El manual fundamental de referencia del Ejército (MFRE) 3-0, *Operaciones*, define a los asociados de la acción unificada como "Fuerzas Militares, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y elementos del sector privado con quienes las unidades del Ejército planean, coordinan, sincronizan e integran durante la conducción de operaciones" (Ejército Nacional, 2017c, p. 35). En esta definición podemos identificar a todos los actores de la población colombiana con quienes tenemos una interacción diaria en el cumplimiento de nuestro deber.

Sin embargo, con el propósito de no interferir en sus propias actividades y lograr que su compromiso sea con base en su naturaleza institucional en el caso de las entidades del gobierno, y netamente voluntario en el caso de las organizaciones de carácter privado, la definición no identifica a una entidad rectora que tenga el deber de asumir el liderazgo de este grupo desinteresado de trabajo.

## La milla extra del Ejército Nacional

Es aquí donde entran en juego las habilidades del comandante en los diferentes niveles del mando y en todas las regiones a lo largo y ancho del país, para que como líder innato se acerque a las instituciones, empresas y población civil para integrarlas con el Ejército Nacional, con el fin de lograr que mediante sus actividades diarias sean también miembros activos en el compromiso de aportar a la seguridad y prosperidad de nuestra nación, todo esto mediante la aplicación sabia y adecuada de los atributos del líder, como son:

El carácter, la presencia y el intelecto: los valores y la identidad del líder forman el carácter; la forma como es percibido por los seguidores y por otros. La presencia, y las facultades mentales y sociales que aplica en el acto de dirigir conforman el intelecto (Ejército Nacional, 2017d, p. 30).

Estos atributos permitirán al comandante tomar la iniciativa entre los asociados de la acción unificada, con el fin de fortalecer el acercamiento a la población civil para poder lograr la coordinación y sincronización de

## Unified Action Partners

Army Fundamental Reference Manual (MFRE) 3-0, *Operations*, defines unified action partners as "military forces, governmental and nongovernmental organizations, and private sector elements with whom Army units plan, coordinate, synchronize and integrate during the conduct of operations" (National Army, 2017c, p. 35). In this definition we can identify all the actors of the Colombian population with whom we have daily interaction in the fulfillment of our duty.

However, with the purpose of not interfering in their own activities and ensuring that their commitment is based on their institutional nature in the case of government entities, and purely voluntary in the case of private organizations, the definition does not identify a governing entity that has the duty to assume leadership of this disinterested work group.

## The extra mile of the National Army

This is where the skills of the commander come into play at the different levels of command and in all regions throughout the country, so that as an innate leader he approaches institutions, companies and the civilian population to integrate them with the National Army, in order to ensure that through their daily activities they are also active members in the commitment to contribute to the security and prosperity of our nation, all this through the wise and appropriate application of the attributes of the leader, such as:

Character, presence and intellect: the leader's values and identity form character; the way it is perceived by followers and others. The presence, and the mental and social faculties that he applies in the act of leading make up the intellect (National Army, 2017d, p. 30).

These attributes will allow the commander to take the initiative among the partners of the unified

medios y voluntades que esta exige para su correcta ejecución.

Debemos tener en cuenta que esta sinergia con los demás asociados de la acción unificada no se logra de la noche a la mañana, sino que por el contrario demanda de nuestra parte la aplicación de todo nuestro conocimiento y empleo de habilidades blandas para mostrar a nuestros compatriotas que como seres humanos y como orgullosos soldados del Ejército Nacional orientamos nuestro trabajo a garantizar su seguridad y bienestar.

El desarrollo de habilidades blandas aprendidas por nuestros hombres en cada una de las etapas que conforman los tres dominios del entrenamiento, el institucional, el operacional y el desarrollo personal (Ejército Nacional de Colombia, 2017b, p. 18), nos permiten mostrarnos más cercanos a la población para ofrecer una imagen real de la institución y, en especial, de nuestro comportamiento ético como personas y como profesionales de las armas.

Hasta el momento, este artículo ha sido orientado a la sincera actitud positiva hacia los asociados de la acción unificada y a la población colombiana, pero es el momento de pensar que cada uno de los hombres que integran nuestras unidades, son colombianos que van a multiplicar su conocimiento y comportamiento como miembros de la sociedad una vez la institución los retorne al seno de su hogar en un futuro cercano.

***El desarrollo de habilidades blandas aprendidas por nuestros hombres en cada una de las etapas que conforman los tres dominios del entrenamiento, el institucional, el operacional y el desarrollo personal, nos permiten mostrarnos más cercanos a la población.***

action, in order to strengthen the approach to the civilian population in order to achieve the coordination and synchronization of means and wills that it requires for its correct execution.

We must keep in mind that this synergy with the other partners of unified action is not achieved overnight, but on the contrary, it requires on our part the application of all our knowledge and use of soft skills to show our compatriots that as human beings and as proud soldiers of the National Army we direct our work to guarantee their safety and well-being.

The development of soft skills learned by our men in each of the stages that make up the three domains of training, institutional, operational and personal development (Colombian National Army, 2017b, p. 18), allow us to be closer to the population to offer a real image of the institution and, especially, of our ethical behavior as people and as weapons professionals.

Until now, this article has been oriented towards the sincere positive attitude towards the associates of the unified action and the Colombian population, but it is time to think that each of the men who make up our units are Colombians who are going to multiply their knowledge and behavior as members of society once the institution returns them to their home in the near future.

***The development of soft skills learned by our men in each of the stages that make up the three domains of training, institutional, operational and personal development, allow us to be closer to the population***

## El soldado como ciudadano colombiano: el servicio militar obligatorio y la reserva activa

Ese grupo de oficiales, suboficiales, soldados y personal civil que cumplen su ciclo en la Fuerza y deciden continuar con sus expectativas en un nuevo empleo o como reservistas o miembros de la reserva activa son población que podrían llegar a integrar esas instituciones gubernamentales o no gubernamentales que hacen parte de los asociados de la acción unificada y con base en su experiencia como miembros de la Fuerza Pública, apoyarán a la institución en la ejecución de las actividades relacionadas con nuestro diario vivir y la conducción de operaciones militares. Cada uno de los miembros de la reserva activa y del cuerpo de soldados reservistas de nuestro Ejército, son multiplicadores del mensaje institucional. El aprendizaje, el buen trato y las desafiantes experiencias vividas en el Ejército, los motivarán para que mediante su comportamiento y ejemplo den fe de su paso por la institución castrense.

### Construyendo país

Una buena cantidad de las ciudades y de los pueblos en Colombia han crecido alrededor de las unidades militares. La presencia de cuarteles ha sido sinónimo de prosperidad económica y social en todo el territorio nacional, construyendo sobre lo construido, en nuestro diario vivir, aportando al país.

Haciendo remembranza en nuestras propias vidas, el personal en actividad y en reserva activa del Ejército, ingresó a la institución por el ejemplo que le dio un familiar, un amigo o los hombres y mujeres que hacían parte de la unidad militar más cercana a su sitio de residencia y que fueron su inspiración para soñar con ser miembros del Ejército Nacional. Esas personas sin saberlo alimentaron las ilusiones de ese niño o esa niña para que algún día quisiera ser parte de la empresa más grande del país.

Por esto, debemos mantener la buena imagen de nuestra institución ante el ciudadano colombiano y el

## The soldier as a Colombian citizen: mandatory military service and the active reserve

That group of officers, non-commissioned officers, soldiers and civilian personnel who complete their cycle in the Force and decide to continue with their expectations in a new job or as reservists or members of the active reserve are a population that could become part of these governmental or non-governmental institutions who are part of the associates of the unified action and based on their experience as members of the Public Force, will support the institution in the execution of activities related to our daily lives and the conduct of military operations. Each of the members of the active reserve and the corps of reservist soldiers of our Army are multipliers of the institutional message. The learning, good treatment and challenging experiences lived in the Army will motivate them so that through their behavior and example they can attest to their time in the military institution.

### Building country

A good number of the cities and towns in Colombia have grown up around military units. The presence of barracks has been synonymous with economic and social prosperity throughout the national territory, building on what was built, in our daily lives, contributing to the country.

Making remembrance in our own lives, the active and active reserve personnel of the Army, entered the institution because of the example given to them by a family member, a friend or the men and women who were part of the military unit closest to their place of residence and who were his inspiration to dream of being members of the National Army. Those people unknowingly fueled the dreams of that boy or girl so that one day they would want to be part of the largest company in the country.

personal que hace parte de ella. Esta es la mejor forma de alimentar en el futuro la acción unificada, la cual permitirá el éxito en nuestra misión constitucional: la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional.

For this reason, we must maintain the good image of our institution before the Colombian citizen and the personnel who are part of it. This is the best way to fuel unified action in the future, which will allow success in our constitutional mission: the defense of sovereignty, independence, the integrity of the national territory and the constitutional order.

## Referencias / References

Ayerbe Chau, G. (1960). Ejército y Democracia. *Revista de las Fuerzas Armadas*, 1365.

Borda, F., Orlando, G. G. y Umaña, E. (1962). *La Violencia en Colombia*. Tercer Mundo.

Congreso de la República. (1991). *Constitución Política de Colombia*. [Const]. Editorial Legis.

Ejército Nacional de Colombia. (2017a). Manual fundamental del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2017b). Manual fundamental del Ejército 1-01, *Doctrina*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2017c). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2017d). Manual fundamental de referencia del Ejército 6-22, *Liderazgo*. Ejército Nacional.

Ministerio de Defensa Nacional. (2022). *Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana: Garantías para la vida y la paz 2022-2026*.

Rueda, R. (2000). *De la guardia de fronteras a la contrainsurgencia: Elementos de la evolución política e institucional del Ejército Colombiano 1958 - 1965*. ICFES.

Ramírez, E. y Velasco, G. R. (2022). La acción integral y la evolución de las relaciones civiles-militares en el Ejército colombiano. En Fonseca-Ortiz, T. L., Castro Aldana, E. A. y Díaz Burgos, J. F., *Emprendimiento social, innovación y derechos humanos: Una perspectiva desde la Acción Integral* (pp. 75 - 99). Sello Editorial ESMIC.





**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



# ACCIÓN UNIFICADA

# UNIFIED ACTION

Acción unificada se define como la sincronización, coordinación y/o integración de actividades de entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzo.

**(MFRE 3-0 Operaciones, [2-10])**

Unified Action is defined as the synchronization, coordination, and/or integration of activities involving governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unity of effort.

Los términos publicados se encuentran alineados con las definiciones establecidas en el MFRE 1-02, *Términos y símbolos militares*. Esta aclaración obedece a que, en algunos casos, estas palabras se pueden encontrar definidas en diccionarios o en otros documentos con distintas acepciones que no incluyen la interpretación precisa para el contexto militar.

The terms published are aligned with the definitions established in MFRE 1-02, *Military Terms and Symbols*. This clarification is provided because, in some cases, these words may be defined in dictionaries or other documents with different meanings that do not include the precise interpretation for the military context.

# LA DOCTRINA DE OPERACIONES INTERAGENCIALES

## EN EL EJÉRCITO BRASILEÑO

# THE DOCTRINE OF INTERAGENCY OPERATIONS

## IN THE BRAZILIAN ARMY

Actualmente, el ambiente operacional global ha sufrido cambios graduales, con la inserción de nuevos actores, incluso los no estatales, en el contexto de las crisis y conflictos. Como resultado, vivimos en un mundo más inestable que requiere muchas veces la actuación de las fuerzas militares para superar los desafíos.

Tradicionalmente, las fuerzas armadas se emplean en acciones del Estado que necesitan la aplicación del uso de la fuerza para defender intereses nacionales. En Brasil, además de esta responsabilidad, la Constitución Federal admite el empleo de los militares en la garantía de los poderes constitucionales, de la ley y del orden y en misiones subsidiarias. Común a todas estas atribuciones, está el hecho de que las fuerzas

Today, the global operational environment has undergone gradual changes, with the insertion of new actors, including non-State actors, in the context of crises and conflicts. As a result, we live in a more volatile world that often requires the action of military forces to overcome challenges.

Traditionally, the armed forces are employed in actions of the State that require the application of the use of force to defend national interests. In Brazil, in addition to this responsibility, the Federal Constitution allows the use of the military in the guarantee of constitutional powers, law and order and in subsidiary



**Coronel retirado  
Mauricio Valença da Cruz**  
Formulador doctrinal en el Centro  
de Doctrina del Ejército

*Retired Colonel  
Mauricio Valença da Cruz*  
Doctrinal Formulator at the Army Doctrine Center

*Cuenta con doctorado en Ciencias Militares por la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), máster en operaciones militares por la Escuela de Capitanes del Ejército (EsAO) y posgrado en Estudios Superiores en Defensa por la Escuela Superior de Defensa (ESD). Fue alumno e instructor de la Academia de Guerra de Chile (ACAGUE), observador militar en la Misión de las Naciones Unidas en Sudán, oficial de coordinación cívico-militar de BRABAT en la MINUSTAH, comandante del Batallón de Infantería Motorizada 15 y jefe de la delegación brasileña en la Operación Culminating en Estados Unidos de América.*

*He holds a doctorate in Military Sciences from the Army Command and Staff School (ECEME), a master's degree in military operations from the Army Captains School (EsAO) and a postgraduate degree in Higher Studies in Defense from the Higher School of Defense (ESD). He was a student and instructor of the Chilean War Academy (ACAGUE), military observer at the United Nations Mission in Sudan, civil-military coordination officer of BRABAT at MINUSTAH, commander of the 15th Motorized Infantry Battalion and head of the Brazilian delegation to Operation Culminating in the United States of America.*

FECHA DE RECEPCIÓN

19-10-2023

DATE RECEIVED

FECHA DE EVALUACIÓN

24-11-2023

DATE OF EVALUATION

FECHA DE APROBACIÓN

26-01-2024

DATE OF APPROVAL

armadas nunca actúan de forma aislada, habiendo la necesidad de establecer coordinación con diversos actores civiles, ya sean organizaciones gubernamentales, intergubernamentales, no gubernamentales o privadas.

Esa demanda ha estado presente en operaciones realizadas dentro y fuera del territorio nacional. Como ejemplo, se pueden destacar algunos eventos que fueron llevados a cabo en este siglo: Mundial de Fútbol, en 2014; Juegos Olímpicos, en 2016; Misión de las Naciones Unidas para la Estabilización de Haití (MINUSTAH), del 2004 al 2018; Operación COVID, en 2020 y 2021; Operación Acogida, desde el 2018; y diversas operaciones para garantía de la ley y del orden, del voto electoral y su escrutinio y ayuda humanitaria.

Así como ocurre en Brasil, el ejército colombiano tiene amplia experiencia en el empleo interagencial para superar los grandes desafíos y mantener su estabilidad interna. En Colombia, como prescribe el manual fundamental de referencia del Ejército (MFRE) 3-0, *Operaciones*, la acción unificada es una realidad, ya que existe la sincronización, la coordinación y la integración de las actividades de las organizaciones civiles con las operaciones militares. El éxito colombiano se debe, en gran parte, a la existencia de una doctrina de acción integral muy bien desarrollada en la que

missions. Common to all these responsibilities is the fact that the armed forces never act in isolation, and there is a need to establish coordination with various civilian actors, whether governmental, intergovernmental, non-governmental or private organizations.

This demand has been present in operations carried out inside and outside the national territory. As an example, we can highlight some events that were held in this century: World Cup, in 2014; Olympic Games, in 2016; United Nations Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH), from 2004 to 2018; Operation COVID, in 2020 and 2021; Operation Hosted, since 2018; and various operations to guarantee law and order, the electoral vote and its counting, and humanitarian aid.

As in Brazil, the Colombian army has extensive experience in interagency employment to overcome major challenges and maintain internal stability. In Colombia, as prescribed in the Army's Basic Reference Manual (MFRE) 3-0, *Operations*, unified action is a reality, since there is synchronization, coordination and integration of the activities of civilian organizations with military operations. Colombia's success is due, in large part, to the existence of a very well-developed doctrine of comprehensive action in which the activities of operations supporting information, civil affairs, civil-military cooperation and public affairs allow

***Así como ocurre en Brasil, el ejército colombiano tiene amplia experiencia en el empleo interagencial para superar los grandes desafíos y mantener su estabilidad interna.***

***As in Brazil, the Colombian army has extensive experience in interagency employment to overcome major challenges and maintain internal stability.***

las actividades de operaciones de apoyo a la información, asuntos civiles, cooperación civil-militar y asuntos públicos permiten que se integren las capacidades militares a las acciones de las organizaciones que participan de la acción unificada (Ejército Nacional, 2017).

El Ejército Brasileño (EB) también tiene un *modus operandi* particular para solucionar un problema similar, sistematizado en la doctrina de operaciones interagenciales. El presente artículo describe este enfoque brasileño y destaca la experiencia de este ejército en operaciones, cuyas enseñanzas permitieron llegar a la etapa actual de desarrollo doctrinal.

## Consideraciones iniciales

La doctrina orienta normalmente la preparación y el empleo de una fuerza militar. Sin embargo, las misiones reales y los ejercicios de adiestramiento producen lecciones aprendidas y mejores prácticas que modifican o mejoran los preceptos doctrinales. Así, hay una vía de doble mano, en la que se lleva a cabo un constante perfeccionamiento de conceptos, tácticas, técnicas y procedimientos.

En las operaciones en ambiente interagencial, esa premisa se confirma, pues la interacción constante con organizaciones que tienen culturas y objetivos distintos, permitió que el Ejército Brasileño produjera una doctrina propia sobre el tema. En este contexto, se destacan, como principales fuentes de conocimiento, la participación de la Fuerza Terrestre (F Ter) en la MINUSTAH, en la Operación Acogida y en operaciones de apoyo a la defensa civil.

military capabilities to be integrated into the actions of the organizations participating in the unified action (Colombian National Army, 2017).

The Brazilian Army (EB) also has a particular *modus operandi* to solve a similar problem, systematized in the doctrine of interagency operations. This article describes Brazilian approach and highlights the experience of this army in operations, whose lessons allowed us to reach the current stage of doctrinal development.

## Initial considerations

Doctrine normally guides the preparation and use of military force. However, actual missions and training exercises produce lessons learned and best practices that modify or improve doctrinal precepts. Thus, there is a two-way street, in which concepts, tactics, techniques and procedures are constantly being improved.

In interagency operations, this statement is confirmed since constant interaction with organizations with different cultures and objectives allowed the Brazilian Army to produce its own doctrine on the subject. In this context, the main sources of knowledge are the participation of the Land Force (F Ter) in MINUSTAH, the Hosted Operation and civil defense support operations.

Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil



## La experiencia interagencial en la MINUSTAH

El Ejército Brasileño participa históricamente en acciones subsidiarias (distribución de alimentos, realización de obras de infraestructura, ayuda humanitaria, entre otras), con el objetivo de dar atención a poblaciones en situación de emergencia o reducir las desigualdades sociales. En algunas localidades, particularmente en la región amazónica, la institución es la única representante del Estado, que ejecuta acciones en varias áreas, como salud y educación.

Así, se puede verificar que la socialización de la Fuerza Terrestre, en el transcurso de la historia, ha permitido a los militares brasileños desarrollar un modo característico de actuar en el que ejecutan simultáneamente acciones de combate, de seguridad y humanitarias. Este hecho también fue posible debido a las características del pueblo brasileño, producto de una mezcla de etnias, y a la canalización de los valores históricos de las Fuerzas Armadas, basados en la jerarquía y la disciplina, definidos como un *modus operandi* peculiar del soldado brasileño.

En ese contexto, en Haití, en el 2004, las tropas brasileñas comenzaron a efectuar acciones de apoyo a la población por iniciativa propia, emplearon parte de sus recursos para las acciones militares del contingente en Acciones Cívico-Sociales (ACISO) y otras actividades humanitarias. Esta iniciativa brasileña fue criticada por algunas agencias humanitarias, que pensaban que el Ejército Brasileño estaba utilizando sus recursos de manera inadecuada y realizando misiones que no eran de su responsabilidad.

Con el tiempo, las tropas brasileñas comenzaron a coordinar, de modo más efectivo, sus labores con los diferentes actores civiles presentes en el territorio caribeño, a fin de evitar la duplicidad de tareas y lograr una acción unificada. En este escenario, destacamos el apoyo después de los desastres naturales que ocurrieron, es decir, el terremoto del 2010 y el paso del huracán Matthew en el 2016.

## Inter-agency experience in MINUSTAH

Historically, the Brazilian Army has been involved in subsidiary actions (distribution of food, construction of infrastructure, humanitarian aid, among others), with the aim of giving attention to populations in emergency situations or reducing social inequalities. In some places, particularly in the Amazon region, the institution is the only representative of the State, carrying out activities in several domains, such as health and education.

Thus, it can be verified that the socialization of the Land Force, over the course of history, has allowed the Brazilian military to develop a characteristic mode of action in which they simultaneously carry out combat, security and humanitarian actions. This fact was also possible due to the peculiarity of the Brazilian people, the product of a mixture of ethnicities, and to the channeling of the historical values of the Armed Forces, based on hierarchy and discipline, defined as a *modus operandi* peculiar to the Brazilian soldier.

In that context, in Haiti, in 2004, Brazilian troops began to carry out actions to support the population on their own initiative, using part of their resources for the military actions of the contingent in Civic and Social Actions (ACISO) and other humanitarian activities. This Brazilian initiative was criticized by some humanitarian agencies, who thought that the Brazilian Army was using its resources inappropriately and carrying out missions that were not its responsibility.

Over time, the Brazilian troops began to coordinate their work more effectively with the different civilian actors present in the Caribbean, in order to avoid duplication of tasks and achieve unified action. In this scenario, we highlight the support after the natural disasters that occurred, namely the earthquake in 2010 and the passage of Hurricane Matthew in 2016.

Sin embargo, durante trece años, las tropas brasileñas también se integraron a la población haitiana en acciones rutinarias, realizaron diversas actividades permanentes de apoyo a la población, como la mejora de carreteras, perforación de pozos, construcción de escuelas, realización de cursos profesionales y distribución de agua y alimento.

Los aspectos culturales de los miembros de la tropa brasileña contribuyeron positivamente para el cumplimiento de la misión, pues el mismo soldado que realizaba patrullajes exhaustivos y estresantes en ambientes de alto riesgo, también prestaba ayuda humanitaria, hacía actividades recreativas y acciones que buscaban el desarrollo de la nación amiga.

La cultura brasileña, representada por el fútbol, también fue una herramienta de acercamiento al pueblo haitiano. El "Juego de la Paz", entre las selecciones brasileña y haitiana, en el 2004, fue un hito en el contexto de la operación, habiendo sido fundamental para obtener el apoyo de la población y la comunidad internacional. Durante los mundiales de fútbol del 2006, 2010 y 2014, banderas brasileñas ondeaban voluntariamente en varias casas de la capital, Puerto Príncipe. En el 2014, los militares brasileños organizaron transmisiones de los partidos de Brasil en varios barrios, distribuyeron camisetas y gorras en las que se mezclaban los colores de Brasil y de Haití, como una verdadera fusión cultural.

However, for thirteen years, Brazilian troops also integrated the Haitian population in routine operations, carrying out various ongoing activities in support of the population, such as improving roads, drilling wells, building schools, conducting vocational courses, and distributing water and food.

The cultural aspects of the members of the Brazilian troops contributed positively to the accomplishment of the mission, since the same soldier who carried out exhaustive and stressful patrols in high-risk environments also provided humanitarian aid, recreational activities and actions aimed at the development of the friendly nation.

Brazilian culture, represented by football, was also a tool to bring the Haitian people closer together. The "Peace Game" between the Brazilian and Haitian national teams in 2004 was a milestone in the context of the operation, having been fundamental to gaining the support of the population and the international community. During the 2006, 2010 and 2014 FIFA World Cup, Brazilian flags waved voluntarily in several houses in the capital, Port-au-Prince. In 2014, the Brazilian military organized broadcasts of Brazil's games in several neighborhoods, distributed T-shirts and hats that mixed the colors of Brazil and Haiti, as a true cultural fusion.

*Transmisión de los partidos de la selección brasileña (Mundial de Fútbol del 2014). Fuente: [www.futebocracia.com](http://www.futebocracia.com)*



Estas características también fueron relevantes en la interacción con las diversas organizaciones presentes en el país caribeño, ya que las actividades se realizaron en alianza con secciones de la MINUSTAH, organizaciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales. Así, se estableció una relación sinérgica y unificada entre los diversos actores en la que existía una confianza mutua.

Después de trece años de misión, las críticas iniciales dieron lugar a elogios, ya que la comunidad internacional comenzó a reconocer el "Brazilian way of peacekeeping" (forma brasileña de mantener la paz) como una forma exitosa de actuación en el proceso de estabilización en Haití.

## La acción unificada en la Operación Acogida

En febrero del 2018, se inició la Operación Acogida, a consecuencia del flujo migratorio de personas provenientes de la República Bolivariana de Venezuela, que atravesaba una crisis política, económica y social. La llegada desordenada de venezolanos causó una situación de calamidad en el Estado de Roraima. En consecuencia, el gobierno federal determinó medidas de urgencia para la recepción de migrantes y refugiados en situación de vulnerabilidad, que serían tomadas por diversas instituciones federales. El Ministerio de Defensa recibió la tarea de realizar la coordinación operativa de todas las agencias involucradas.

Desde la fase de planeamiento hasta los días actuales, el Ejército Brasileño ha actuado de manera decisiva en la operación. Inicialmente, la Base de Apoyo Logístico del Ejército desplegó estructuras para permitir la ayuda humanitaria en las ciudades de Pacaraima y Boa Vista, considerando que Pacaraima es el primer lugar de paso hacia la ciudad de Boa Vista, capital del Estado de Roraima. Además, se creó una Fuerza Tarea de Logística Humanitaria (FT Log Hum), comandada por un general del Ejército Brasileño, que comenzó a realizar tres actividades principales: el ordenamiento de la frontera, refugio y la internalización.

These characteristics were also relevant in the interaction with the various organizations present in the Caribbean country, since the activities were carried out in partnership with sections of MINUSTAH, governmental organizations and non-governmental organizations. Thus, a synergistic and unified relationship was established between the various actors in which there was mutual trust.

After thirteen years of mission, initial criticism led to praise, as the international community began to recognize the "Brazilian way of peacekeeping" as a successful way of acting in the stabilization process in Haiti.

## Unified action in the Hosted Operation

In February 2018, Operation Reception was launched, as a result of the migratory flow of people from the Bolivarian Republic of Venezuela, which was going through a political, economic and social crisis. The disorderly arrival of Venezuelans caused a calamity in the State of Roraima. Accordingly, the federal government determined emergency measures for the reception of vulnerable migrants and refugees, to be taken by various federal institutions. The Ministry of Defense was in charge of the operational coordination for all the agencies involved.

From the planning phase to the present day, the Brazilian Army has acted decisively in the operation. Initially, the Army Logistics Support Base deployed structures to allow humanitarian aid in the cities of Pacaraima and Boa Vista, considering Pacaraima to be the first point of passage to the city of Boa Vista, capital of the State of Roraima. In addition, a Humanitarian Logistics Task Force (FT Log Hum) was created, commanded by a General of the Brazilian Army, and began to carry out three main activities: border management, shelter and internalization.

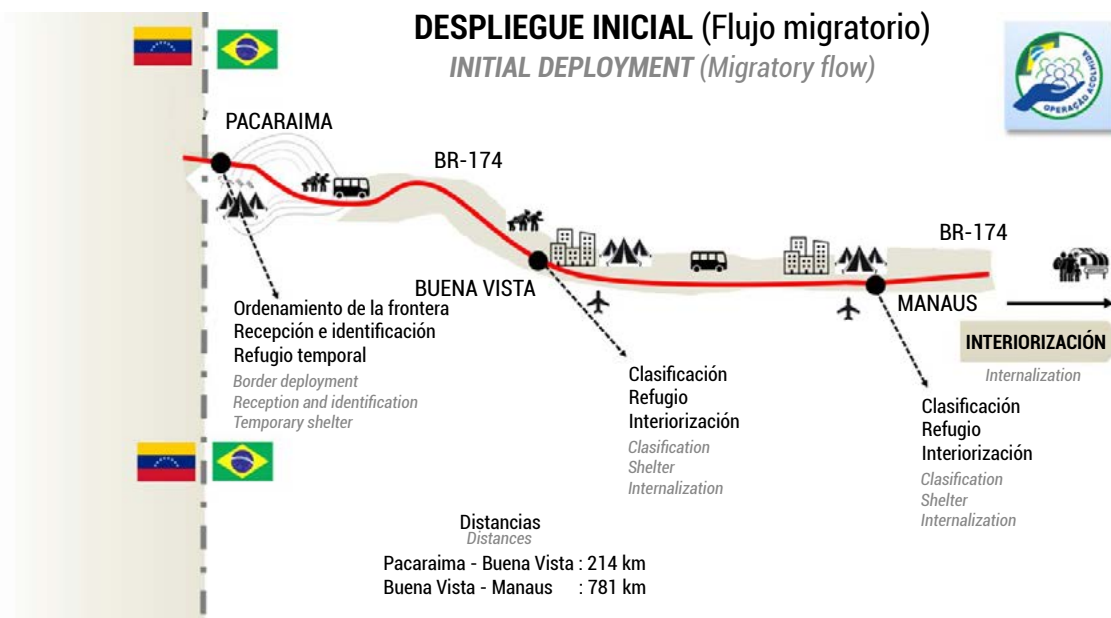
## Flujo migratorio de la Operación Acogida

Migration flow of the Host Operation

## Figura 1

Figure 1

Fuente: Elaborada por el autor.  
Source: Created by the author.



Uno de los más grandes desafíos de la Operación Acogida fue la coordinación interagencial, dado que hay más de cien agencias participantes, incluidas organizaciones gubernamentales (federales, estatales y municipales); organizaciones intergubernamentales (OIG), de las que se destacan el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM); organizaciones no gubernamentales (ONG), nacionales y extranjeras; entidades religiosas y filantrópicas; empresas privadas y organizaciones comunitarias.

El comandante de la FT Log Hum, como coordinador operacional comenzó a celebrar reuniones interagenciales periódicas para definir las misiones de cada agencia, evitar la duplicidad de acciones y garantizar una acción unificada de los diversos actores. Además, creó grupos de trabajo interagenciales (GTI), liderados por diferentes agencias, en diversas áreas de actuación (salud, trabajo, educación, etc.). Asimismo, cabe señalar que, en el 2020, se creó una empresa de asuntos civiles para establecer vínculos y coordinar las acciones, en el nivel táctico, con las diversas agencias y líderes comunitarios presentes en la ciudad de Boa Vista.

One of the biggest challenges of Operation Host was inter-agency coordination, as there are more than 100 participating agencies, including governmental organizations (federal, state and municipal); intergovernmental organizations (IGOs), notably the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) and the International Organization for Migration (IOM); non-governmental organizations (NGOs), domestic and foreign; religious and philanthropic entities; private companies and community-based organizations.

The commander of the FT Log Hum, as operational coordinator, began to hold periodic inter-agency meetings to define the missions of each agency, avoid duplication of actions and ensure unified action by the various actors. In addition, it created inter-agency working groups (IWGs), led by different agencies, in various areas of action (health, labour, education, etc.). It should also be noted that, in 2020, a civil affairs company was created to establish links and coordinate actions, at the tactical level, with the various agencies and community leaders present in the city of Boa Vista.

Las principales actividades establecidas en el ordenamiento de la frontera en Pacaraima son la recepción, la identificación y la inmunización de migrantes. En el puesto de recepción e interiorización (PRI), coordinado por un oficial superior del EB, hay representantes del ACNUR, de la OIM, de la Policía Federal (PF), del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), de la Agencia Nacional de Vigilancia Sanitaria (ANVISA) y de diversas ONG.

Los venezolanos que solicitan residencia temporal o refugio son llevados a otra instalación, llamada puesto de triage (P Trg), también coordinado por un oficial superior del EB. En esa instalación, trabajan el ACNUR (en caso de refugio) y la OIM (en caso de residencia temporal). La Policía Federal realiza la identificación biométrica y la emisión del protocolo de solicitud de refugio o residencia temporal. Se destacan, además, los servicios realizados por otras agencias en esa instalación: la Fiscalía Federal, el Comité internacional de la Cruz Roja, la UNICEF y el Ministerio de Derechos Humanos y de la Ciudadanía, entre otros.

Al final del proceso, los migrantes son enviados a los albergues de Boa Vista en autobuses alquilados. Paralelamente a la Operación Acogida, la Primera Brigada de Infantería de Selva lleva a cabo la Operación Control, cuyo objetivo es prevenir y combatir los actos ilícitos transfronterizos a través del bloqueo de carreteras y puestos de control (BCPC) y patrullajes.

The main activities established in border management at Pacaraima are the reception, identification and immunization of migrants. The reception and internalization post (PRI), coordinated by a senior EB officer, and includes representatives of UNHCR, IOM, the Federal Police (PF), and the International Committee of the Red Cross (ICRC), the National Health Surveillance Agency (ANVISA) and various NGOs.

Venezuelans applying for temporary residence or shelter are taken to another facility, called the triage post (P Trg), and also coordinated by a senior EB officer. UNHCR (in the case of asylum) and IOM (in the case of temporary residence) work in this facility. The Federal Police carries out biometric identification and issues the protocol for applications for asylum or temporary residence. The services provided by other agencies at the facility are also noteworthy: the Federal Prosecutor's Office, the International Committee of the Red Cross, UNICEF and the Ministry of Human Rights and Citizenship, among others.

At the end of the process, the migrants are sent to the Boa Vista shelters in rented buses. Parallel to Operation Host, the First Jungle Infantry Brigade is conducting Operation Control, which aims to prevent and combat cross-border illegal acts by blocking roads and checkpoints (BCPC) and conducting patrols.

*Operación Acogida. Cortesía Ejército de Brasil*



El refugio tuvo un papel fundamental, ya que permitió que varias personas vulnerables, que vivían en la calle, tuvieran condiciones de vida más dignas. En ocho meses, se crearon trece abrigos (once en Boa Vista y dos en Pacaraima), de los cuales dos eran exclusivamente para indígenas. Cada abrigo tiene una ONG contratada por el ACNUR, que es el organismo responsable de la gestión.

La interiorización consiste en el desplazamiento voluntario de los venezolanos para otras unidades federativas de Brasil, de acuerdo con las directrices elaboradas por el gobierno federal. Es la acción principal de la respuesta a las situaciones resultantes del flujo de venezolanos hacia el territorio brasileño, con el fin de evitar el deterioro del entorno social y económico en la ciudad de Boa Vista. Actualmente, esta actividad cuenta con la participación directa de varios ministerios, la Municipalidad de Boa Vista; el Gobierno del Estado de Roraima; ACNUR, OIM, gobiernos estatales y municipales receptores de inmigrantes y de la sociedad civil organizada, entre otros.

La estrategia de internalización se divide en cuatro etapas: la preparación de los refugiados y de los inmigrantes para el desplazamiento hacia otros estados; la acogida de esos refugiados e inmigrantes en las ciudades de destino; y, por fin, la promoción de condiciones para su inclusión socioeconómica en la sociedad brasileña. La persona vulnerable es transportada para otros estados de la federación en vuelos comerciales o en vuelos de la Fuerza Aérea Brasileña (FAB), en cuatro tipos de modalidades de internalización: institucional (refugio-refugio), reunificación familiar, reunión social y vacantes de empleo señaladas (VES).

La Operación Acogida ha consagrado el valor humanitario de las Fuerzas Armadas en plena sinergia con todas las organizaciones involucradas. La complejidad de esta operación trajo muchas lecciones que permitieron la actualización de la doctrina militar terrestre en el ámbito de las operaciones interagenciales.

The shelter played a key role in enabling a number of vulnerable people living on the streets to enjoy more dignified living conditions. In eight months, thirteen shelters were created (11 in Boa Vista and 2 in Pacaraima), of which two were exclusively for indigenous people. Each shelter has an NGO contracted by UNHCR, which is the agency responsible for its management.

Internalization consists of the voluntary movement of Venezuelans to other federal units of Brazil, in accordance with guidelines drawn up by the federal government. It is the main action of the response to situations resulting from the flow of Venezuelans to Brazilian territory, in order to prevent the deterioration of the social and economic environment in the city of Boa Vista. At present, several ministries are directly involved, including the Municipality of Boa Vista and the Government of the State of Roraima; UNHCR, IOM, state and municipal governments receiving immigrants and organized civil society, among others.

The internalization strategy is divided into four stages: preparing refugees and immigrants for movement to other states; receiving these refugees and immigrants in the cities of destination; and, finally, promoting conditions for their socio-economic inclusion in Brazilian society. Vulnerable persons are transported to other states of the federation on commercial flights or on flights of the Brazilian Air Force (FAB), in four types of internalization modalities: institutional (refuge-refuge), family reunification, social gathering and marked job vacancies (VES).

Operation Host has enshrined the humanitarian value of the Armed Forces in full synergy with all the organizations involved. The complexity of this operation brought many lessons that allowed the updating of ground military doctrine in the field of inter-agency operations.



Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil

## El apoyo a la Defensa Civil

El Ejército Brasileño tiene experiencia en la realización de operaciones de apoyo a la defensa civil, habiendo participado, en las últimas décadas, en operaciones en las regiones sur, noreste y sureste de Brasil.

El empleo de las Fuerzas Armadas en apoyo a la Defensa Civil ocurre cuando el Ministerio de Integración y del Desarrollo Regional (MIDR) lo solicita, indicando las capacidades de la F Ter necesarias para la operación. Por ello, el alcance del apoyo puede variar, ya que dependerá de la estructura existente en cada estado federativo.

En el noreste de Brasil, se lleva a cabo la Operación Carro Pipa (camiones de agua), una acción de emergencia del gobierno federal, coordinada por el MIDR y el Ejército Brasileño, para llevar agua potable a comunidades rurales especialmente de la región semiárida brasileña afectada por la sequía; utilizan camiones cisterna para transportar agua de fuentes previamente elegidas. Además de la sequía, el Ejército Brasileño es empleado en varios tipos de desastres, como inundaciones, incendios forestales, tormentas de viento y granizo.

Son ejemplos de tareas de asistencia en ese tipo de operación el transporte de donaciones, personal y material; la seguridad de los convoyes; la búsqueda de

## Support for Civil Defense

The Brazilian Army has experience in conducting operations in support of civil defense, having participated, in recent decades, in operations in the southern, northeastern and southeastern regions of Brazil.

The use of the Armed Forces in support of Civil Defense occurs when the Ministry of Integration and Regional Development (MIDR) requests it, indicating the capabilities of the Armed Forces required for the operation. Therefore, the scope of support may vary, depending on the structure in place in each federal state.

In northeastern Brazil, Operation Carro Pipa (water trucks), an emergency action of the federal government, coordinated by the MIDR and the Brazilian Army, is being carried out to bring drinking water to rural communities especially in the Brazilian semi-arid region affected by drought; they use tanker trucks to transport water from previously chosen sources. In addition to drought, the Brazilian Army is employed in several types of disasters, such as floods, forest fires, windstorms, and hailstorms.

personas desaparecidas; el rescate (aéreo, terrestre o acuático); el despeje de vías y restablecimiento de la movilidad; el reconocimiento aéreo; el reconocimiento especializado de ingeniería para la evaluación de infraestructura y necesidad de trabajos; la construcción de puentes; la protección de pendientes afectadas; la atención previa a heridos; la coordinación con agencias; la asistencia social, psicológica y religiosa; el empleo de embarcaciones; el control de daños y el suministro de agua.

Fruto de la experiencia en ese tipo de operación, la F Ter definió una doctrina que prevé el establecimiento de una Fuerza de Ayuda Humanitaria (F Ay Hum). La F Ay Hum no posee una organización fija y rígida, por lo que debe estructurarse para atender a las demandas presentadas en la crisis a enfrentar, constituyéndose en un elemento que materializa una Operación de Ayuda Humanitaria (Op Ay Hum). Su organización general se basa, siempre que es posible, en cuatro estructuras, que serán responsables de la respuesta a la crisis en sus diversas etapas: el módulo precursor de emergencia (MPE), el destacamento de evaluación inicial (DAI), el escalón de respuesta principal (ERP) y los otros medios de F Ay Hum.

El módulo precursor de emergencia (MPE) consiste en una fracción de valor variable, generalmente entre un pelotón y una compañía, que debe estar en condiciones de ser empleada inmediatamente en un área determinada, en las actividades de ayuda humanitaria para las que esté destinado.

Examples of assistance in this type of operation are the transport of donations, personnel and equipment; the security of convoys; the search for missing persons; rescue (by air, land or water); the clearing of roads and the restoration of mobility; aerial reconnaissance; specialized engineering survey for the assessment of infrastructure and the need for work; the construction of bridges; the protection of affected slopes; the preliminary care of injured persons; coordination with agencies; and social, psychological and religious assistance. use of boats; damage control and water supply.

As a result of the experience of this type of operation, F Ter defined a doctrine providing for the establishment of a Humanitarian Aid Force (F Ay Hum). The F Ay Hum does not have a fixed and rigid organization, so it must be structured to meet the demands presented in the crisis to be faced, constituting an element that materializes a Humanitarian Aid Operation (Op Ay Hum). Its overall organization is based, wherever possible, on four structures, which will be responsible for the crisis response at its various stages: the Emergency Precursor Module (ERP), the Initial Assessment Detachment (IAD), the Primary Response Level (ERP) and the other F Ay Hum means.

The Emergency Precursor Module (EPM) consists of a variable value fraction, usually between a platoon and a company, which must be ready to be used immediately in a given area for the humanitarian relief activities for which it is intended.

Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil



El DAI es el equipo multidisciplinar, de composición variable, capaz de realizar la evaluación rápida del desastre, determinar la situación de la infraestructura de la región afectada y las capacidades militares que pueden sumarse a las posibilidades de la administración local. También puede realizar el reconocimiento inicial para el despliegue del esfuerzo principal de la Op Ay Hum.

El ERP puede incluir otros equipos que se centran en la operacionalización específica de la Ay Hum, tanto en situaciones de guerra como de no guerra, y su formación está directamente relacionada con la dimensión de la crisis. En términos generales, la base de su estructura organizacional puede estar compuesta por las siguientes fracciones:

- a) Equipo de búsqueda y rescate (Eq Bsc Rsc)
- b) Equipo de asuntos civiles (Eq As Civ)
- c) Equipo de personal (Eq Pers)
- d) Equipo de operaciones de información (Eq Op Info)
- e) Equipo de ingeniería (Eq Ing)
- f) Equipo de seguridad (Eq Seg)
- g) Equipo de logística (Eq Log)
- h) Equipo de comando y control (Eq C<sup>2</sup>)
- i) Equipo de inteligencia (Eq Intlg)
- j) Destacamento de comunicación social (Dst Com Soc)

The IAD is the multidisciplinary team, with variable composition, able to carry out a rapid assessment of the disaster, determine the state of the infrastructure of the affected region and determine the military capabilities that can be added to the capabilities of the local administration. You can also perform the initial reconnaissance for the deployment of the main effort of Op Ay Hum.

The ERP may include other teams that focus on the specific operationalization of Ay Hum, both in war and non-war situations, and their training is directly related to the crisis dimension. Broadly speaking, the basis of its organizational structure may be composed of the following fractions:

- (a) Search and rescue team (Eq Bsc Rsc)
- (b) Civil Affairs Team (Eq As Civ)
- (c) Staff (Eq Pers)
- (d) Information Operations Team (Eq Op Info)
- (e) Engineering equipment (Eq Ing)
- (f) Security equipment (Eq Seg)
- (g) Logistics equipment (Eq Log)
- (h) Command and control equipment (Eq C<sup>2</sup>)
- (i) Intelligence equipment (Eq Intlg)
- (j) Social Communication Detachment (Dst Com Soc)

Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil



En el contexto de conflicto de amplio espectro, se pueden emplear otras capacidades dentro del alcance de la Ay Hum para componer equipos enfocados en sus capacidades específicas, de acuerdo con la demanda requerida.

Entre las especializaciones, se destaca la posibilidad de formar equipos peculiares, que pueden responder a las proporciones de la crisis humanitaria en cuestión, como las que se enumeran a continuación:

- a) Asesoría jurídica
- b) Defensa química, biológica, radiológica y nuclear (DQBRN)
- c) Aviación del Ejército (Av Ex)
- d) Operaciones especiales
- e) Equipo de prevención, tratamiento y respuesta a incidentes cibernéticos.

Se considera pertinente realizar el despliegue, teniendo en cuenta cuatro grupos de respuesta, que siguen normalmente la cronología que se describe a continuación:

MPE, para empleo inmediato, tan pronto sea posible el despliegue en el terreno; DAI, hasta 24 horas después del inicio de la crisis; ERP, hasta 48 horas después del inicio de la crisis; y otros medios, generalmente después del establecimiento del ERP, de acuerdo con la distancia desde el lugar de origen de los medios movilizados para apoyar el trabajo del ERP.

La realización de ejercicios interagenciales y el frecuente empleo de la F Ter en apoyo a la población en caso de desastres también permitieron un desarrollo doctrinal para la actuación del Ejército Brasileño con los diversos actores civiles presentes. Cabe señalar que la coordinación, en esos casos, le corresponde a la Secretaría Nacional de Protección y Defensa Civil, organismo del Ministerio de Integración y del Desarrollo Regional.

In the context of broad-spectrum conflict, other capabilities within the scope of Ay Hum may be employed to compose teams focused on their specific capabilities, according to the required demand.

Specializations include the possibility of forming specific teams, which can respond to the dimensions of the humanitarian crisis in question, such as the following:

- (a) Legal advice
- (b) Chemical, biological, radiological and nuclear defense (CBRN)
- (c) Army Aviation (Av Ex)
- (d) Special operations
- (e) Cyber Incident Prevention, Treatment and Response Team.

It is considered appropriate to conduct the deployment, taking into account four response groups, which normally follow the following timeline:

MPE, for immediate use, as soon as field deployment is feasible; DAI, up to 24 hours after the onset of the crisis; ERP, up to 48 hours after the onset of the crisis; and other means, usually after the establishment of the ERP, according to the distance from the place of origin of the means mobilized to support the work of the ERP.

The carrying out of interagency exercises and the frequent use of F Ter to support the population in the event of disasters also allowed for a doctrinal development for the actions of the Brazilian Army with the various civilian actors present. It should be noted that coordination in such cases is the responsibility of the National Secretariat for Civil Protection and Defense, an agency of the Ministry of Integration and Regional Development.

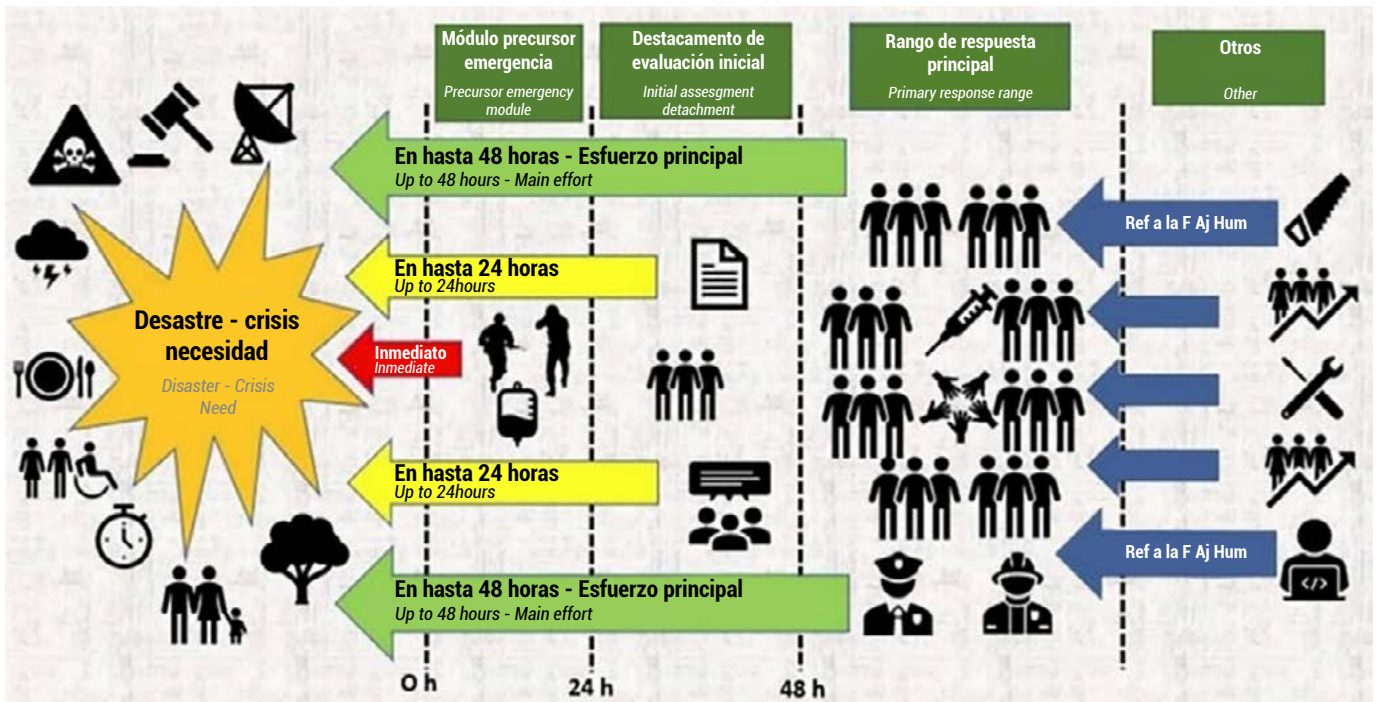
# Cronología del despliegue de una Fuerza de Ayuda Humanitaria (Situación No guerra)

Figura 2

Chronology of the Deployment of a Humanitarian Assistance Force (Non-war Situation)

Figure 2

Fuente: manual de campaña EB70-MC-10.236.  
Source: EB70-MC-10.236 campaign manual.



## La doctrina brasileña para las operaciones interagenciales

El manual de campaña EB70-MC-10.223, *Operaciones*, define tres operaciones básicas de la F Ter: las operaciones ofensivas, las operaciones defensivas y las operaciones de cooperación y coordinación con agencias (OCCA). Tal definición se acerca al concepto de acción decisiva del Ejército Nacional de Colombia, que prevé una combinación de tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad y de apoyo de la defensa a la autoridad civil.

Las OCCA se destinan a conciliar intereses y coordinar esfuerzos para alcanzar objetivos convergentes que sirvan al bien común de manera eficiente y eficaz.

La experiencia ha demostrado que, para hacer frente a los desafíos que plantean las operaciones interagenciales, es necesario un esfuerzo sinérgico de todos los campos del poder nacional, incluidas las fuerzas armadas y los diversos organismos. De esa manera, la integración entre militares y civiles se hace fundamental para el éxito de las operaciones.

## The Brazilian doctrine for interagency operations

EB70-MC-10.223, *Operations*, defines three basic operations of F Ter: Offensive Operations, Defensive Operations, and Agency Cooperation and Coordination Operations (OCCA). This definition is similar to the Colombian National Army's concept of decisive action, which provides for a combination of offensive, defensive, stability and defense support to civilian authority.

OCCAs are intended to reconcile interests and coordinate efforts to achieve converging goals that serve the common good efficiently and effectively.

Experience has shown that to overcome the challenges of inter-agency operations requires a synergistic effort from all spheres of national power, including the armed forces and various agencies. In this way, military-civilian integration becomes critical to the success of operations.

El Ejército Brasileño está presente en todas las regiones del territorio y tiene capacidades que pueden ser útiles para el logro de los intereses nacionales. Tales características pueden ayudar en las misiones de las organizaciones civiles, pero hay que tener en cuenta que cada agencia aporta su propia cultura organizacional, filosofía, lenguaje, prácticas, conocimientos y habilidades.

En ese escenario, se verifica que los componentes civiles y militares tienen, muchas veces, intereses y características muy diferentes, tales como:

- Los militares tienen una característica belicista de oficio mientras que las organizaciones civiles son pacifistas.
- Los militares buscan cumplir con un mandato u orden mientras que las organizaciones civiles buscan imparcialidad y neutralidad.
- Los militares llegan después de la crisis mientras que las agencias civiles están normalmente presentes antes de las crisis.
- Los militares tienen una organización jerárquica rígida y centralizada, mientras que los civiles son independientes y no poseen muchas veces subordinación.
- Los militares tienen estructuras que permiten una reacción rápida a las emergencias mientras que las organizaciones civiles tienen dificultades para lidiar con situaciones de emergencia.
- Los militares tienen pocos recursos para apoyar a la población mientras que las organizaciones civiles tienen los recursos destinados a ese objetivo.

A pesar de las diferentes características, al analizar las atribuciones de esas instituciones en el contexto de una crisis, queda claro que las acciones de ambas se complementan y que, si se coordinan coherentemente, pueden contribuir al logro de objetivos comunes.

The Brazilian Army is present in all regions of the territory and has capabilities that can be useful for the achievement of national interests. Such characteristics can help in the missions of civil society organizations, but it should be borne in mind that each agency brings its own organizational culture, philosophy, language, practices, knowledge and skills.

In this scenario, the civilian and military components often have very different interests and characteristics, such as:

- The military have an ex officio warmongering character while the civilian organizations are pacifist.
- The military seek to comply with a mandate or order, while civilian organizations seek impartiality and neutrality.
- The military arrive after the crisis while civilian agencies are usually present before the crises.
- The military have a rigid and centralized hierarchical organization, while civilians are independent and often without subordination.
- The military have structures that allow for a rapid response to emergencies, while civilian organizations have difficulties in dealing with emergencies.
- The military has few resources to support the population, while civilian organizations have the resources to do so.

Despite their different characteristics, when analyzing the roles of these institutions in the context of a crisis, it is clear that the actions of the two institutions complement each other and, if coordinated coherently, can contribute to the achievement of common objectives.



Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil

Los civiles, que ya se encuentran en el área de operaciones, pueden ayudar a los militares con información importante, como las condiciones del terreno, las características de la población, entre otros. En contrapartida, los militares pueden aprovechar su robusta estructura para apoyar a las agencias, ya sea para proporcionar seguridad o para apoyar acciones humanitarias.

El conocimiento adquirido por la F Ter ha permitido la elaboración del manual de campaña EB70-MC-10.248, *Operaciones interagenciales*, que define diecisiete principios de empleo, que apuntan al éxito en la realización de operaciones interagenciales:

- **Cooperación:** búsqueda de esfuerzos conjuntos para lograr los objetivos.
- **Coordinación:** conjugación de esfuerzos de manera armoniosa.
- **Integración:** organización de un conjunto de agencias en un todo lógico para generar efectos sinérgicos mediante el apoyo mutuo.
- **Complementariedad:** exploración de las capacidades de cada actor involucrado para que ellas se complementen.
- **Legalidad:** principio jurídico fundamental que establece que el Estado debe someterse a la fuerza imperativa de la ley.

Civilians, who are already in the area of operations, can help the military with important information, such as the conditions on the ground, the characteristics of the population, among others. On the other hand, the military can leverage its robust structure to support agencies, either to provide security or to support humanitarian action.

The knowledge acquired by F Ter has allowed the elaboration of the campaign manual EB70-MC-10.248, *Interagency Operations*, which defines seventeen principles of use, which point to the successful realization of interagency operations:

- **Cooperation:** search for joint efforts to achieve the goals.
- **Coordination:** bringing together efforts in a harmonious manner.
- **Integration:** organization of a set of agencies into a logical whole to generate synergistic effects through mutual support.
- **Complementarity:** exploration of the capacities of each actor involved so that they complement each other.
- **Legality:** a fundamental legal principle that states that the State must submit to the pre-emptory force of law.

- **Adaptabilidad:** capacidad de adaptarse a los cambios constantes en el entorno operativo.
- **Flexibilidad:** capacidad de emplear cada vector con al menos una rigidez preestablecida, de modo que cada organismo pueda ajustar sus agentes y medios con oportunidad para hacer frente a los cambios que surjan.
- **Elasticidad:** capacidad de insertar rápidamente o suprimir agencias para satisfacer las demandas requeridas en la operación.
- **Modularidad:** división de un sistema en componentes, llamados módulos, que pueden operar de manera independiente de los demás.
- **Selectividad:** la asignación de actores (civiles y militares) y recursos, debe cumplir con un estudio cuidadoso de las necesidades de acuerdo con el examen de situación.
- **Simplicidad:** la planificación debe ser clara y fácilmente inteligible.
- **Sostenibilidad:** capacidad de permanencia de los actores en operaciones interagenciales por un período determinado para asegurar el logro de los objetivos propuestos.
- **Proactividad:** capacidad de prever los hechos y actuar de manera eficiente para evitar o mitigar problemas, así como planear el retorno a la normalidad.
- **Unidad de esfuerzos:** los esfuerzos deben buscar objetivos comunes a todas las agencias, a pesar de las diferencias en tácticas, técnicas y procedimientos entre los participantes.
- **Adaptability:** ability to adapt to constant changes in the operating environment.
- **Flexibility:** the ability to use each vector with at least a predetermined rigidity, so that each agency can adjust its agents and means with the opportunity to cope with the changes that arise.
- **Elasticity:** ability to quickly insert or delete agencies to meet the demands required in the operation.
- **Modularity:** the division of a system into components, called modules, which can operate independently of the others.
- **Selectivity:** the allocation of actors (civilian and military) and resources, must comply with a careful study of needs in accordance with the situation review.
- **Simplicity:** planning must be clear and easily understandable.
- **Sustainability:** ability of actors to remain in interagency operations for a given period to ensure the achievement of the proposed objectives.
- **Proactivity:** the ability to anticipate events and act efficiently to prevent or mitigate problems, as well as to plan for a return to normalcy.
- **Unity of effort:** efforts should seek common goals for all agencies, despite differences in tactics, techniques and procedures among participants.

Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil



- **Interoperabilidad interagencial:** capacidad de los sistemas (computarizados o no) de las fuerzas para intercambiar servicios o información con sistemas de otras agencias, sin comprometer sus funcionalidades.
- **Objetividad:** la actuación de las agencias y la aplicación de sus recursos deben tener objetivos claramente definidos y mensurables.
- **Responsabilidad compartida:** el análisis de objetivos comunes debe conducir a un reparto acordado de responsabilidades entre todos los actores, con el fin de establecer y mantener una relación duradera y mutuamente beneficiosa.

Para garantizar que la planeación y la coordinación de acciones logren la unidad de esfuerzo deseada, los actores (civiles y militares) deben obedecer a las siguientes dinámicas de las "Acciones 6 C", que orientan el relacionamiento entre ellos:

- **Comprender:** es relevante que haya una comprensión de la contribución de cada uno de los involucrados en beneficio de la operación.
- **Coordinar:** es esencial combinar los esfuerzos de manera armoniosa e integrada.
- **Cooperar:** el apoyo mutuo entre organizaciones es muy relevante para el éxito de las operaciones.
- **Hacer concesiones:** a pesar de las diferencias culturales y organizacionales, cada organización debe renunciar a ciertos procedimientos, sin renunciar a sus valores, para llegar a una solución acordada y de compromiso.

- **Inter-agency interoperability:** the ability of systems (computerized or not) of the forces to exchange services or information with systems of other agencies, without compromising their functionalities.
- **Objectivity:** the performance of the agencies and the use of their resources must have clearly defined and measurable objectives.
- **Shared responsibility:** the analysis of common objectives should lead to an agreed sharing of responsibilities among all actors, in order to establish and maintain a lasting and mutually beneficial relationship.

To ensure that the planning and coordination of actions achieve the desired unity of effort, the actors (civilian and military) must comply with the following dynamics of the "6 C Actions", which guide the relationship between them:

- **Understand:** it is important that there is an understanding of the contribution of each of the parties involved to the benefit of the operation.
- **Coordinate:** it is essential to combine efforts in a harmonious and integrated manner.
- **Cooperate:** Mutual support between organizations is very important for the success of operations.
- **Making concessions:** despite cultural and organizational differences, each organization must renounce certain procedures, without renouncing its values, in order to reach an agreed and compromise solution.

Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil



- **Buscar consenso:** el consenso se establece cuando dos o más partes, durante una negociación o planificación, llegan a una solución en la que los participantes han cedido de manera negociada en busca de un resultado diferente a la propuesta inicial.
- **Comunicarse:** es la forma en la que los miembros de las agencias se relacionan entre sí, compartiendo e intercambiando experiencias, ideas, impresiones, informaciones para construir soluciones a los problemas en el entorno operativo.

Con el fin de establecer la conexión con las diversas agencias, la F Ter dispone de las estructuras de asuntos civiles. De acuerdo con la doctrina brasileña, los asuntos civiles son un conjunto de actividades relacionadas al componente militar con las autoridades civiles y la población del área o territorio bajo la responsabilidad o jurisdicción del comandante de esta organización o fuerza. Comprenden las funciones asuntos de gobierno (As Gob) y cooperación civil-militar (CIMIC). La figura 3 demuestra la relación entre la coordinación interagencial y los asuntos civiles.

- **Seeking consensus:** Consensus is established when two or more parties, in the course of a negotiation or planning, reach a solution in which the participants have given in a negotiated way in search of an outcome different from the original proposal.
- **Communicate:** it is the way in which the members of the agencies relate to each other, sharing and exchanging experiences, ideas, impressions, information to build solutions to problems in the operational environment.

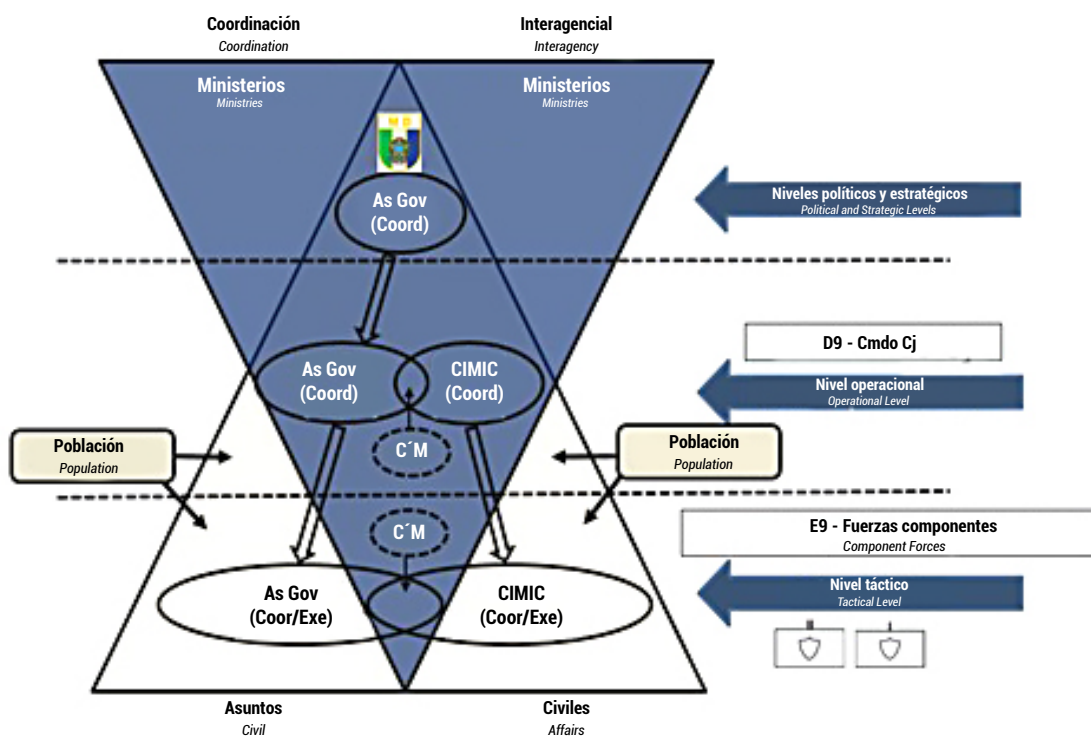
In order to establish the link with the various agencies, F Ter has civil affairs structures. According to Brazilian doctrine, civil affairs are a set of activities related to the military component with the civilian authorities and the population of the area or territory under the responsibility or jurisdiction of the commander of this organization or force. They include governance affairs (As Gob) and civil-military cooperation (CIMIC) functions. Figure 4 illustrates the relationship

## Relación entre la coordinación interagencial y los asuntos civiles

Relationship between inter-agency coordination and civil affairs

Figura 3  
Figure 3

Fuente: manual de campaña EB70-MC-10.251.  
Source: EB70-MC-10.251 campaign manual.



El triángulo invertido muestra que la coordinación interagencial se realiza desde los niveles más altos, con la participación de los diversos ámbitos del poder, creando directrices para los diversos actores presentes en el ambiente operacional.

El otro triángulo muestra la manera en la que opera la función asuntos civiles, desde los niveles político y estratégico hasta el nivel táctico. El losange central define el área donde se establecen las relaciones interagenciales. Cabe señalar que se puede activar un Centro de Cooperación Civil-Militar (C<sup>3</sup>M) tanto en el nivel operativo como táctico.

Se observa, asimismo que, a medida que disminuye el nivel, aumenta la necesidad de coordinación fuera de las agencias, dentro de la población. Cabe resaltar que la ejecución de las actividades de asuntos civiles se produce, en el nivel táctico, por medio de unidades militares de asuntos civiles, que reciben los medios necesarios, de acuerdo con la necesidad.

## Conclusión

El mundo contemporáneo es cada vez más complejo e incierto. Flujos migratorios, crímenes transnacionales, presiones demográficas, cambios geopolíticos, cuestiones ambientales, crisis económicas y desastres naturales son algunos de los componentes que causan nuevas amenazas y desafíos para el Estado.

between inter-agency coordination and civil affairs.

The inverted triangle shows that interagency coordination is carried out at the highest levels, with the participation of the various spheres of power, creating guidelines for the various actors present in the operational environment.

The other triangle shows how the civil affairs function operates, from the political and strategic levels to the tactical level. The central diamond defines the area where interagency relationships are established. It should be noted that a Civil-Military Cooperation Centre (C<sup>3</sup>M) can be activated at both the operational and tactical levels.

It is also observed that as the level decreases, the need for coordination outside the agencies, within the population, increases. It should be noted that civil affairs activities are carried out, at the tactical level, by military civil affairs units, which are provided with the necessary means, as required.

## Conclusion

The contemporary world is becoming increasingly complex and uncertain. Migration flows, transnational crimes, demographic pressures, geopolitical changes, environmental issues, economic crises and natural disasters are some of the components that cause new threats and challenges to the State.



Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil

En ese escenario, las fuerzas armadas deben estar preparadas para el empleo en ambientes no tradicionales, donde habrá la presencia de diferentes organizaciones, estatales o no, actuando en búsqueda de diferentes objetivos. Así, el mayor desafío es organizar todos esos actores en búsqueda de un objetivo común, en una acción unificada, aunque no exista una relación jerárquica entre ellos.

La experiencia brasileña nos permitió encontrar formas de superar ese desafío. La sistematización de los procedimientos permitió el desarrollo de una doctrina autóctona para la actuación en operaciones interagenciales, en situaciones de guerra o de no guerra.

Sin embargo, se entiende que el ciclo de producción doctrinal es continuo. Así, el seguimiento doctrinal, en operaciones reales y ejercicios en el terreno, y la interacción con organizaciones civiles y ejércitos de países amigos, como Colombia, deben contribuir para el constante perfeccionamiento de la doctrina de las operaciones interagenciales del Ejército Brasileño.

Fuente / Source: Cortesía Ejército de Brasil

In this scenario, the armed forces must be prepared for employment in non-traditional environments, where there will be the presence of different organizations, state or non-state, acting in pursuit of different objectives. Thus, the greatest challenge is to organize all these actors in pursuit of a common goal, in unified action, even if there is no hierarchical relationship between them.

The Brazilian experience allowed us to find ways to overcome that challenge. The systematization of procedures allowed the development of an indigenous doctrine for action in interagency operations, in war or non-war situations.

However, it is understood that the cycle of doctrinal production is continuous. Thus, doctrinal monitoring, in actual operations and exercises on the ground, and interaction with civilian organizations and armies of friendly countries, such as Colombia, should contribute to the constant improvement of the doctrine of interagency operations of the Brazilian Army.



## Referências / References

- Brasil. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 23 set. 2023.
- Brasil. Exército. (2021). Comando de Operações Terrestres. Assuntos Cíveis. EB70-MC-10.251. 1. ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2018). Comando de Operações Terrestres. Compêndio da Operação Acolhida. 1.ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2022). Comando de Operações Terrestres. *Normas de Emprego das Capacidades da Força Terrestre em apoio ao Sistema de Proteção e Defesa Civil*. EB70-N-12.003. 1. ed. Brasília, DF.
- Brasil Exército. (2017). Comando de Operações Terrestres. *Operações*. EB70-MC-10.223. 5. ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2023). Comando de Operações Terrestres. *Operações de Ajuda Humanitária*. EB70-MC-10.236. 1. ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2020). Comando de Operações Terrestres. *Operações Interagências*. EB70-MC-10.248. 2. ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2021). Comando de Operações Terrestres. *Organizações militares de Assuntos Cíveis*. EB70-MC-10.371. 1. ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2020). Comando de Operações Terrestres. *Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres*. EB70-MC-10.211. 2. ed. Brasília, DF: COTER.
- Brasil Exército. (2021) Comando de Operações Terrestres. *Proteção de Cíveis*. EB70-MC-10.250. 1. ed. Brasília, DF: COTER.
- Ministério da Defesa. (2015) Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. *Glossário das Forças Armadas*. MD35-G-01. 5. ed. Brasília, DF: MD.
- Ministério da Defesa. (2020) Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. *Manual de Operações de Evacuação de Não Combatentes*. MD33-M-08. 3. ed. Brasília, DF: MD.
- Ministério da Defesa. (2017) Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. *Manual de Operações Interagências*. MD33-M-12. 2. ed. Brasília, DF: MD.
- Ministério da Defesa (2015). Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. *Instruções para Emprego das Forças Armadas em Apoio à Defesa Civil*. MD33-I-01. 1. ed. Brasília, DF: MD.
- Ejército Nacional de Colombia. (2017). Manual Fundamental del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.
- Cruz y Valença, M. (2010). *A preparação do contingente para integrar Força Internacional de Paz: uma proposta de preparo do contingente do Exército Brasileiro, em missões de paz sob a égide da ONU, com enfoque na Coordenação Civil-Militar (CIMIC)*. Rio de Janeiro. Tese. ECEME.
- Kanaan y Feres, G. (2019) Operação Acolhida: a maior Operação Conjunta-Interagências do Brasil. *Revista Doutrina Militar Terrestre*, 7(18), pp. 10-29.
- Operação Acolhida. (2023) Ministério da Defesa. <https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/exercicios-e-operacoes/acoes-humanitarias/operacao-acolhida>.
- OPERAÇÃO Petrópolis. (2022). *Comando Militar do Leste*. Rio de Janeiro: RJ, CML. <http://cml.eb.mil.br/comando-conjunt-oleste-opera%C3%A7%C3%A3o-petr%C3%B3polis.html>.
- Paiva, C. (2023). A percepção de uma peacekeeper brasileira na atualização do Manual de implementação de proteção de civis para o componente militar das operações de manutenção da paz das Nações Unidas. *Diálogo Américas*. <https://dialogo-americas.com/pt-br/articles/a-percepcao-de-uma-peacekeeper-brasileira-na-atualizacao-do-manual-de-implementacao-de-protecao-de-civis-para-o-componente-militar-das-operacoes-de-manutencao-da-paz-das-nacoes-unidas/>.
- Santos, F y de Oliveira, J. (2023) As operações militares em ambiente interagências. *Defesanet*. <https://defesanet.com.br/doutrina/noticia/11634/as-operacoes-militares-no-ambiente-interagencias/>. Acesso em: 25 set. 2023.
- Seminário de operações de ajuda humanitária, 1. (2022). Rio de Janeiro, RJ. Anais. Rio de Janeiro, RJ: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército.
- Vendramin, L. (2018). As origens do amor dos haitianos pela Seleção e como ele foi usado na política. *Futebocracia*. <https://futebocracia.com/2018/08/18/as-origens-do-amor-dos-haitianos-pela-selecao-e-como-ele-foi-usado-na-politica/>
- Wiltgen y Guilherme. (2023) Brazilian Way of Peacekeeping: o Jeito Brasileiro nas Operações de Manutenção da Paz. *Defesa aérea e naval*. <https://www.defesaaereanaval.com.br/exercito/brazilian-way-of-peacekeeping-o-jeito-brasileiro-nas-operacoes-de-manutencao-da-paz>.

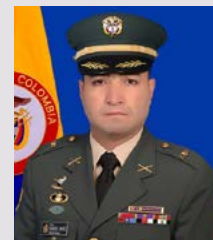
# LA LUCHA POR LA MENTE HUMANA,

## ELEMENTO CLAVE PARA DEBILITAR LA AMENAZA HÍBRIDA EN COLOMBIA

## THE FIGHT FOR THE HUMAN MIND, A KEY ELEMENT IN WEAKENING THE HYBRID THREAT IN COLOMBIA

El uso de tecnologías de información y redes sociales para cambiar las percepciones y comportamiento de la población civil con el fin de deslegitimar el actuar de las instituciones del Estado y la Fuerza Pública es de gran preocupación para quienes estudian la seguridad. Por un lado, porque actualmente a través de las redes se está incluso fomentando el reclutamiento de menores de edad a los grupos armados organizados. Por otro, porque es probable que se requiera fortalecer la motivación de la Fuerza Pública para que continúe ese trabajo abnegado que les demanda la Constitución Política, proteger la población civil, sus bienes y las instituciones (Constitución Política de Colombia, 1991, art. n.º 2), puesto que dicha motivación impulsa y fortalece la vocación militar. Por esa razón, los comandantes

The use of information technology (IT) and social networks to change the perception and behavior of the civilian population to delegitimize the actions of State institutions and the Public Force is of great concern to those who study security. On the one hand, currently, the recruitment of minors into organized armed groups is even being encouraged through networks. On the other hand, it will likely be necessary to strengthen the motivation of the Public Force to continue that selfless work that the Political Constitution demands of them, to protect the civilian population, their property, and institutions (Political Constitution of Colombia, 1991, art.



**Mayor  
Pedronel Jiménez Cárdenas**

Comandante del Batallón de Fuerzas  
Especiales Urbanas n.º 5

**Major  
Pedronel Jimenez Cardenas**

Commander of the 5th Urban Special Forces Battalion

*Oficial del arma de Artillería. Profesional en Ciencias Militares, especialista en Administración de Recursos Militares para la Defensa Nacional. Magister en Historia de la Pontificia Universidad Javeriana. Graduado del Defense Language Institute (DLI, Lackland Air Force Base, San Antonio Texas) y del Field Artillery Captains Career Course (Fort Sill, Oklahoma-United States Army). Tiene estudios en contraterrorismo, anti-extorsión y secuestro, C4 inteligencia, vigilancia y reconocimiento de la OTAN en Italia, militar experto en misión de Naciones Unidas de las Fuerzas Armadas en Alemania.*

*Artillery weapon officer Professional in Military Sciences and a specialist in the Administration of Military Resources for National Defense. Master in History from the Pontificia Universidad Javeriana. Graduate of the Defense Language Institute (DLI, Lackland Air Force Base, San Antonio Texas) and the Field Artillery Captains Career Course (Fort Sill, Oklahoma-United States Army). He has studies in counterterrorism, anti-extortion and kidnapping, C4 intelligence, surveillance and reconnaissance of NATO in Italy, military expert in the United Nations mission of the Armed Forces in Germany.*

FECHA DE RECEPCIÓN

19-09-2023

DATE RECEIVED

FECHA DE EVALUACIÓN

24-11-2023

DATE OF EVALUATION

FECHA DE APROBACIÓN

26-01-2024

DATE OF APPROVAL



**Mayor  
Yesid Sánchez Villalba**

Oficial de Viviendas del Instituto de Casas  
Fiscales del Ejército

**Major  
Yesid Sánchez Villalba**

Housing Officer of the Institute of Fiscal Houses  
of the Army

*Oficial del arma de Ingenieros Militares. Profesional en Ciencias Militares, especialista en Administración de Recursos Militares para la Defensa Nacional, curso de lancero, paracaidista y Comando Especial Terrestre, es autor de doctrina militar y directivas permanentes del Ejército Nacional.*

*Officer of the Military Engineers weapon. Professional in Military Sciences, a specialist in the Administration of Military Resources for National Defense, lancer, parachutist, and Special Land Command course, he is the author of military doctrine and permanent directives of the National Army.*

de todos los escalones deben unificar sus mensajes con el propósito de fortalecer el compromiso que tienen los profesionales de las armas con la nación.

El primer fenómeno mencionado permite identificar el aprovechamiento asimétrico que hacen de tales herramientas con actores estatales y no estatales capaces de influenciar en poblaciones y a menudo de forma anónima reivindicar y dar legitimidad a sus acciones.

En ese dominio cognitivo y batalla por la mente, el pensamiento y los valores humanos se constituyen en una preocupación para los estudios y análisis de seguridad (Danyk, 2023). Lo anterior, porque suscita una falta de nacionalismo, fomenta la polarización en los diferentes sectores de la sociedad y escala las acciones violentas en el conflicto armado interno entre el Estado y los grupos armados organizados.

Ahora bien, la búsqueda de una solución al conflicto armado interno que sigue viviendo Colombia es una prioridad para el actual Gobierno. Sin embargo, del discurso a la ejecución se observa una brecha muy grande, debido al fortalecimiento de las estructuras armadas ilegales, las cuales siguen sacando provecho de la buena voluntad del Gobierno y sus instituciones para contribuir a la intención político-estratégica de buscar una salida negociada a este conflicto que tanto nos ha afectado.

n.º 2), since this motivation drives and strengthens the military vocation. For this reason, commanders at all levels must unify their messages to strengthen the commitment that weapons professionals have to the nation.

The previous phenomenon allows us to identify the asymmetrical use of such tools by state and non-state actors capable of influencing populations and often anonymously claiming and giving legitimacy to their actions.

In this cognitive domain and battle for the mind, human thought and values become a concern for security studies and analysis (Danyk, 2023). The above, because it gives rise to a lack of nationalism, encourages polarization in the different sectors of society and escalates violent actions in the internal armed conflict between the State and organized armed groups.

Now, the search for a solution to the internal armed conflict that Colombia continues to experience is a priority for the current Government. However, from speech to execution, a very large gap is observed, due to the strengthening of illegal armed structures, which continue to take advantage of the goodwill of the Government and its institutions to contribute to the political-strategic intention of seeking a negotiated solution to this conflict that has affected us so much.

Entonces, para que el Ejército contribuya a la estabilización como parte de la acción unificada en los territorios, es necesario mantener el apoyo de los ciudadanos a sus instituciones. Así mismo, se requiere que las tropas tengan una moral alta para conducir las operaciones militares de manera eficiente y con total profesionalismo a fin de prevenir errores operacionales. En ese sentido, para ganar la mente y corazones de los colombianos es necesario integrar a las operaciones militares las tareas de acción integral, ya que el empleo eficiente de estas es fundamental para enfrentar las amenazas híbridas y reducir la influencia que tienen los grupos armados sobre la población civil en los territorios.

En el ámbito militar, se ha convertido en un aspecto central hablar de las amenazas híbridas. Estas se definen como “la combinación diversa y dinámica de fuerzas convencionales, fuerzas irregulares, fuerzas terroristas y/o elementos criminales unificados para lograr efectos mutuamente beneficiosos” (Ejército Nacional, 2017a). En ese sentido, para enfrentar esa combinación de actores armados y múltiples amenazas, es necesario configurar el ambiente operacional con tareas de acción integral que permitan reducir la influencia de los grupos armados sobre la población civil y, en adición, ganar la mente de los adversarios, con el fin de que dejen las armas y no cometan delitos.

Al respecto, el manual de campaña del Ejército (MCE) 3-24.0 complementa el concepto de amenaza híbrida en un ambiente operacional:

El Ejército Nacional ejecuta operaciones contra la amenaza híbrida respetando el marco normativo vigente, la Constitución y la ley, la aplicación del Derecho Internacional Humanitario (DIH) y el derecho operacional. Sin embargo, se debe tener en cuenta que, al enfrentar a los actores de la amenaza híbrida, los miembros del Ejército se encontrarán con organizaciones que conciben el respeto a la dignidad humana como un aspecto secundario y la violación permanente a los derechos humanos se convierte en una característica constante de actuación sin límites. (MCE 3-24.0, 2021, p. 1-2)

Therefore, for the Army to contribute to stabilization as part of the unified action in the territories, it is necessary to maintain citizen support for its institutions. Likewise, troops are required to have high morale to conduct military operations efficiently and with total professionalism to prevent operational errors. In that sense, to win the minds and hearts of Colombians, it is necessary to integrate integral action tasks into military operations since their efficient use is essential to confront hybrid threats and reduce the influence that armed groups have on the civilian population in the territories.

In the military field, it has become a central aspect to talk about hybrid threats. These are defined as “the diverse and dynamic combination of conventional forces, irregular forces, terrorist forces, and criminal elements unified to achieve mutually beneficial effects” (Ejército Nacional, 2017a). In this sense, to confront this combination of armed actors and multiple threats, it is necessary to configure the operational environment with integral action tasks that allow for the reduction of the influence of armed groups on the civilian population and, in addition, win the minds of adversaries, so that they put down their weapons and do not commit crimes.

In this regard, the Army campaign manual (ECM) 3-24.0 complements the concept of hybrid threat in an operational environment:

The National Army carries out operations against the hybrid threat respecting the current regulatory framework, the Constitution and the law, the application of International Humanitarian Law (IHL), and operational law. However, when confronting the actors of the hybrid threat, members of the Army will encounter organizations that conceive respect for human dignity as a secondary aspect, and the permanent violation of human rights becomes a constant characteristic of action without limits. (MCE 3-24.0, 2021, p. 1-2)



Un aspecto clave del empleo de las operaciones de acción integral es que los comandantes deben integrarlas eficientemente en la ejecución del plan de campaña operacional Ayacucho 2023-2026 y los planes y órdenes de operaciones, con el propósito de afectar la moral de los grupos armados organizados. En otras palabras, se debe mantener esa estrategia de aproximación indirecta para buscar debilitar la capacidad cognitiva de dichas estructuras armadas al margen de la ley para mostrar eficazmente ante la comunidad nacional e internacional los actos ilegales que vienen desarrollando.

Esto cobra sentido, al revisar los recientes desarrollos en el campo de la seguridad, que permiten inferir que en Colombia se están desarrollando operaciones cognitivas por parte de un sector de la población mediante el uso de redes sociales para generar comportamientos violentos, transformar las perspectivas, conciencias, creencias, intereses y valores (Danyk, 2023).

En concordancia con lo anterior, el Ejército de Colombia debe aprovechar esta coyuntura para seguir modernizando sus procesos internos y componentes de capacidad, ligados al mejoramiento del liderazgo que emplean los comandantes, con el fin no solo de informar, sino también de influir al interior y exterior de la Fuerza. Por esa razón, es necesario motivar en este momento a los comandantes y soldados para que puedan comprender mejor la situación político-estratégica que vive el país y con ello, hacer un mejor uso e integración de las tareas de acción integral para cumplir con la intención y estado final deseado en los teatros de operaciones.

A key aspect of the use of integral action operations is that commanders must efficiently integrate them into the execution of the Ayacucho 2023-2026 operational campaign plan and operational plans and orders to affect the morale of organized armed groups. In other words, this strategy of indirect approach must be maintained to seek to weaken the cognitive capacity of said armed structures outside the law to effectively show before the national and international community the illegal acts that they have been carrying out.

It makes sense when reviewing recent developments in the field of security, which allow us to infer that in Colombia, cognitive operations are being developed by a sector of the population using social networks to generate violent behavior, transform perspectives, consciences, beliefs, interests and values (Danyk, 2023).

Above, the Colombian Army must take advantage of this situation to continue modernizing its internal processes and capacity components, linked to the improvement of the leadership used by commanders, in order not only to inform but also to influence internally and outside of the Force. For this reason, it is necessary to motivate commanders and soldiers at this time so that they can better understand the political-strategic situation that the country is experiencing, and this make better use and integration of integral

Así las cosas, el propósito de este artículo es proporcionar una mejor base para la comprensión de algunas actividades militares que tienen a disposición los comandantes y soldados para robustecer las relaciones del Ejército y la población civil; así como, presentar elementos clave que permitan fortalecer la moral combativa de las tropas para conducir las operaciones militares y, por último, exponer el empleo de la acción integral como parte de la acción decisiva.

## Relacionamiento entre el Ejército y la población civil

Las relaciones civiles militares (RCM) describen el vínculo entre la sociedad civil en su conjunto y la organización u organizaciones militares establecidas para protegerla (Ejército Nacional, 2019a). El relacionamiento civil militar en Colombia ha sido muy respetuoso y se ve reflejado en el ADN civilista del Ejército y el acatamiento que la institución ha tenido hacia los poderes civiles.

El Ejército de Colombia es una institución que se debe a los colombianos y parte de su misión es proteger la población civil, en este sentido la acción integral, se convierte en una herramienta que contribuye a mejorar la imagen institucional y fortalecer las relaciones civiles militares.

El proceso de evolución del Ejército ha estado marcado por las coyunturas y periodos de transformación política, económica y social del país. Su identidad y sus roles no han sido factores estáticos pues se ha tenido que adaptar, al igual que el resto de las Fuerzas Armadas, a los procesos de modernización y democratización, y a las presiones gubernamentales, societales e internacionales que ha vivido el Estado (Pastrana, 2019).

Las Fuerzas Armadas y sus relaciones con el poder político, civil y la ciudadanía van cambiando, no solamente por el surgimiento o la mutación de amenazas a la seguridad del Estado, sino, esencialmente, por el cambio en las expectativas sociales (Pastrana, 2019). Ahora bien, es fundamental mantener la legitimidad como centro de gravedad de la acción del Estado y la mejor manera de

action tasks to fulfill the intention and desired final state in theaters of operations.

Thus, the purpose of this article is to provide a better basis for understanding some military activities that commanders and soldiers have at their disposal to strengthen relations between the Army and the civilian population as well as present key elements that allow for strengthening the combative morale of the troops to conduct military operations and, finally, expose the use of integral action as part of decisive action.

## Relationship between the Army and the civilian population

Civil-military relations (CMR) describe the link between civil society and the military organization or organizations established to protect it (Ejército Nacional, 2019a). The civil-military relationship in Colombia has been very respectful and is reflected in the civilized DNA of the Army and the compliance that the institution has had towards the civil powers.

The Colombian Army is an institution that owes itself to Colombians, and part of its mission is to protect the civilian population. In this sense, integral action becomes a tool that contributes to improving the institutional image and strengthening civil-military relations.

The evolution process of the Army has been marked by the situations and periods of political, economic, and social transformation of the country. Its identity and roles have not been static factors since it has had to adapt, like the rest of the Armed Forces, to the processes of modernization and democratization, and to the governmental, societal, and international pressures that the State has experienced. (Pastrana, 2019).

The Armed Forces and their relationships with political and civil power and citizens are changing, not only due to the emergence or mutation of threats to the security of the State but, essentially,

hacerlo es mediante la contribución a la estabilización, a través de acciones que permitan consolidar la democracia colombiana. Poderes civiles.

El Ejército de Colombia es respetuoso del poder civil, por ejemplo,

En pocos países de América Latina existe una tradición de obediencia de las Fuerzas Armadas a los poderes civiles como en Colombia. Cuando en otros países del continente a mitad del siglo XX padecían dictaduras, nuestros generales acataban las órdenes de sus presidentes (Cepeda, 2003).

Ahora bien, la naturaleza híbrida de la guerra de guerrillas, que rompe el principio de distinción entre combatientes y civiles, ha hecho que se produzca cierta desconfianza mutua entre las Fuerzas Armadas y la población civil de las regiones más apartadas y violentadas por el conflicto (Pastrana, 2019).

Para el profesor Jean Carlo Mejía (2022),

El soldado de honor siempre defenderá al pueblo, razón de ser del Estado, razón de ser de la constitución que defiende. El soldado es soldado solo si entiende el sentido y valor de la democracia y el alcance de su ciudadanía, máxima expresión de su dignidad.

Por lo tanto, para los estudiosos de temas de seguridad, este pensamiento representa el compromiso que tienen los soldados colombianos y el respeto que tienen por la Constitución y la ley.

***La naturaleza híbrida de la guerra de guerrillas, que rompe el principio de distinción entre combatientes y civiles, ha hecho que se produzca cierta desconfianza mutua entre las Fuerzas Armadas y la población civil.***

due to the change in social expectations. (Pastrana, 2019). Now, it is essential to maintain legitimacy as the center of gravity of State action, and the best way to do so is by contributing to stabilization through actions that allow the consolidation of Colombian democracy. Civil powers.

The Colombian Army is respectful of civil power. For example,

In a few Latin American countries there is a tradition of obedience of the Armed Forces to the civil powers as in Colombia. When other countries on the continent suffered from dictatorships in the middle of the 20th century, our generals obeyed the orders of their presidents. (Cepeda, 2003).

Now, the hybrid nature of guerrilla warfare, which breaks the principle of distinction between combatants and civilians, has caused a certain mutual distrust to occur between the Armed Forces and the civilian population of the most remote and violated regions by the conflict. (Pastrana, 2019).

For Professor Jean Carlo Mejía (2022),

The soldier of honor will always defend the people, the reason for the State, and the reason for the constitution he defends. The soldier is a soldier only if he understands the meaning and value of democracy and the scope of his citizenship, the maximum expression of his dignity.

Therefore, for students of security issues, this thought represents the commitment that Colombian soldiers have and the respect they have for the Constitution and the law.

***The hybrid nature of guerrilla warfare, which breaks the principle of distinction between combatants and civilians, has caused a certain mutual distrust to occur between the Armed Forces and the civilian population.***

El empleo de la acción integral con sus capacidades es esencial para mitigar los factores de inestabilidad social en las regiones de Colombia. La confianza con la población se fundamenta en la legitimidad y se puede identificar en los artículos 2 y 113 de la Constitución Política. Por lo tanto, estos vinculan al Ejército a la acción unificada y al cumplimiento de las leyes.

En ese orden de ideas, para el actual Gobierno es necesario que el Ejército acelere el cumplimiento del plan de campaña operacional Ayacucho, mediante la vinculación con la acción integral y sus capacidades relacionadas con la información; particularmente, las operaciones de apoyo a la información militar (OPAIM). Lo anterior, para acelerar el debilitamiento de los grupos armados en su sistema no armado, su moral y voluntad de lucha.

Para ganar el dominio cognitivo de los grupos armados organizados, es necesario revisar la variable política-militar dentro de las variables operacionales que nos suministra la doctrina. Lo anterior, con el propósito de describir el ambiente operacional e identificar que el conflicto con los grupos armados y en particular con las guerrillas es primordialmente político. En ese orden de ideas, esa lucha por la mentalidad política y que es inherente a los seres humanos se gana en el dominio cognitivo, pues este contribuye a tener la victoria o la derrota (Danyk, 2023), ahí es donde juegan un papel preponderante y de articulación las operaciones de acción integral con las tareas de acción decisiva.

Esta forma de ver la confrontación nos lleva a reflexionar en la necesidad de buscar qué tareas militares contribuyen a debilitar los grupos armados organizados en cumplimiento de la política de seguridad, defensa y convivencia ciudadana 2022-2026 "Garantías para la vida y la paz".

En ese sentido, articular la acción integral permitirá generar efectos y condiciones en los niveles operacional y estratégico. La siguiente figura ilustra las herramientas que tienen los comandantes dentro de la estructura de la acción integral para ligarla a los propósitos de las operaciones militares.

The use of integral action with its capabilities is essential to mitigate the factors of social instability in the regions of Colombia. Trust with the population is based on legitimacy and can be identified in articles 2 and 113 of the Political Constitution. Therefore, these bind the Army to unified action and compliance with the laws.

In this order of ideas, for the current Government the Army must accelerate compliance with the Ayacucho operational campaign plan by linking it with integral action and its capabilities related to information particularly, military information support operations (OPAIM). The above, accelerates the weakening of armed groups in their non-armed system, their morale, and their will to fight.

To gain cognitive mastery of organized armed groups is necessary to review the political-military variable within the operational variables provided by the doctrine. The above describes the operational environment and identifies that the conflict with armed groups, particularly with guerrillas, is primarily political. In this order of ideas, this fight for the political mentality inherent to human beings is won in the cognitive domain since this contributes to victory or defeat. (Danyk, 2023), That is where integral action operations play a predominant and articulating role with decisive action tasks.

This way of seeing the confrontation leads us to reflect on the need to look for what military tasks contribute to weakening organized armed groups in compliance with the security, defense, and citizen coexistence policy 2022-2026 "Guarantees for life and peace."

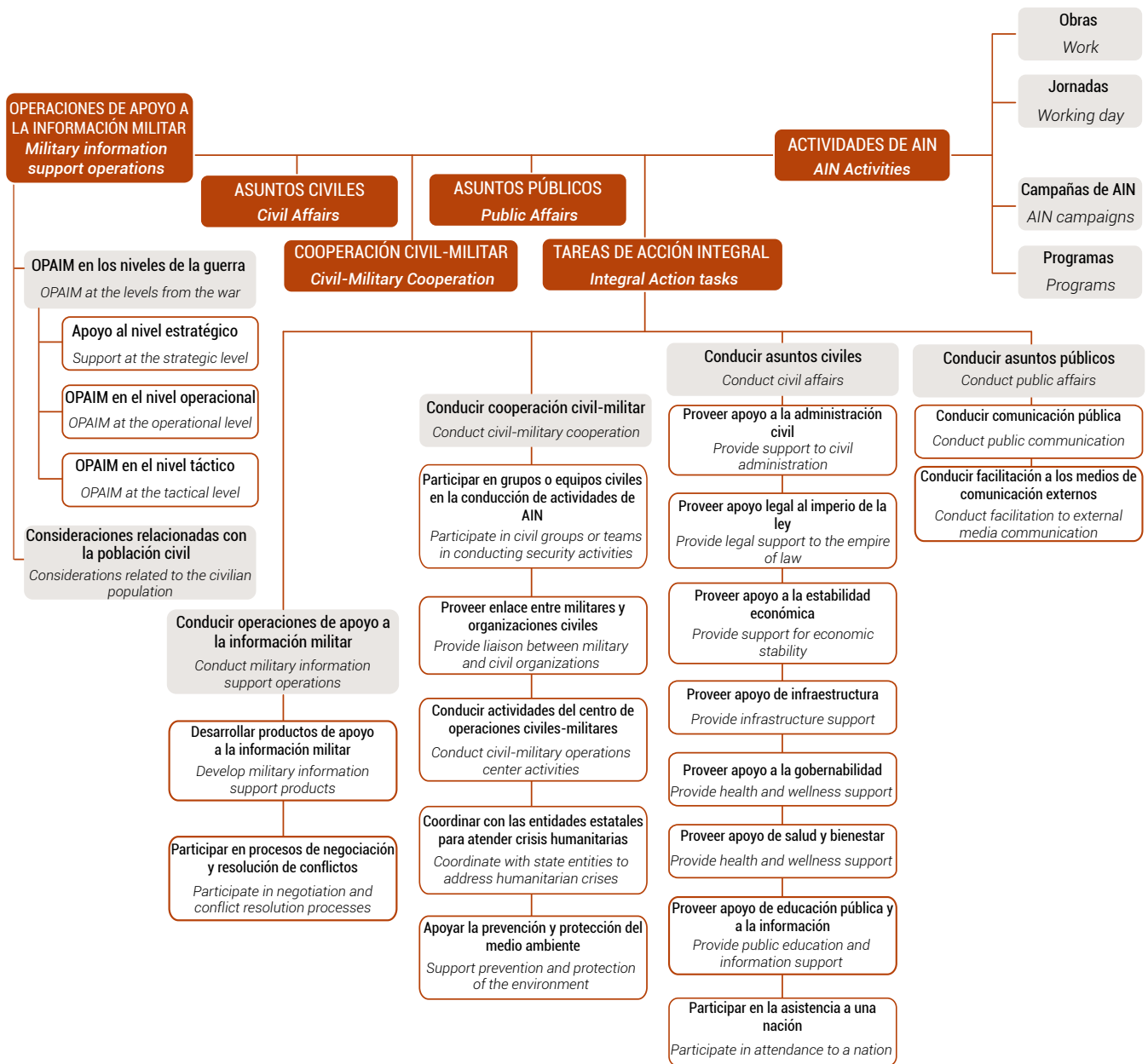
In that sense, articulating integral action will allow for generating effects and conditions at the operational and strategic levels. The following figure illustrates the tools commanders have within the structure of integral action to link it to the purposes of military operations.

# Estructura de la acción integral en el Ejército Nacional

## Migration flow of the Host Operation

Figura 1  
Figure 1

Fuente / Source: MCE 3-53.0, Acción integral, 2019a.



Entre los esfuerzos hechos por la Fuerza en este sentido se encuentra que conducir asuntos públicos y jornadas de apoyo al desarrollo dentro de las actividades de acción integral es una de las tareas que más ejecutan las unidades militares del Ejército para informar a blancos audiencia internos y externos. Sin embargo, en la realidad se observa que la tarea de conducir operaciones de apoyo a la información militar no ha tenido mucha relevancia en su integración con las secciones

Among the efforts made by the Force in this sense is that conducting public affairs and development support days within integral action activities is one of the tasks most carried out by the Army's military units to inform internal and external audiences. However, in reality, it is observed that the task of conducting military information support operations has not had much relevance in its integration with the intelligence sections for

de inteligencia para la toma de decisiones en algunas unidades militares. Por ese motivo, es necesario fortalecer los productos que permiten analizar el comportamiento de la variable población civil en los diferentes ambientes operacionales, eso permitirá hacer un mejor estudio para configurar el ambiente operacional y posteriormente conducir las tareas de acción decisiva (Ejército Nacional, 2019a).

Saber qué porcentaje de población es afecta y desafecta para generar un cambio en ese comportamiento, es una responsabilidad que tienen las autoridades civiles y militares porque esto coadyuva a legitimar la presencia del Estado en los territorios. La siguiente figura, muestra las habilidades que deben explotar los comandantes al personal entrenado en tareas de acción integral.

decision-making in some military units. For this reason, it is necessary to strengthen the products that allow analyzing the behavior of the civil population variable in the different operational environments, which will allow for a better study to configure the operational environment and subsequently conduct the tasks of decisive action. (National Army, 2019a).

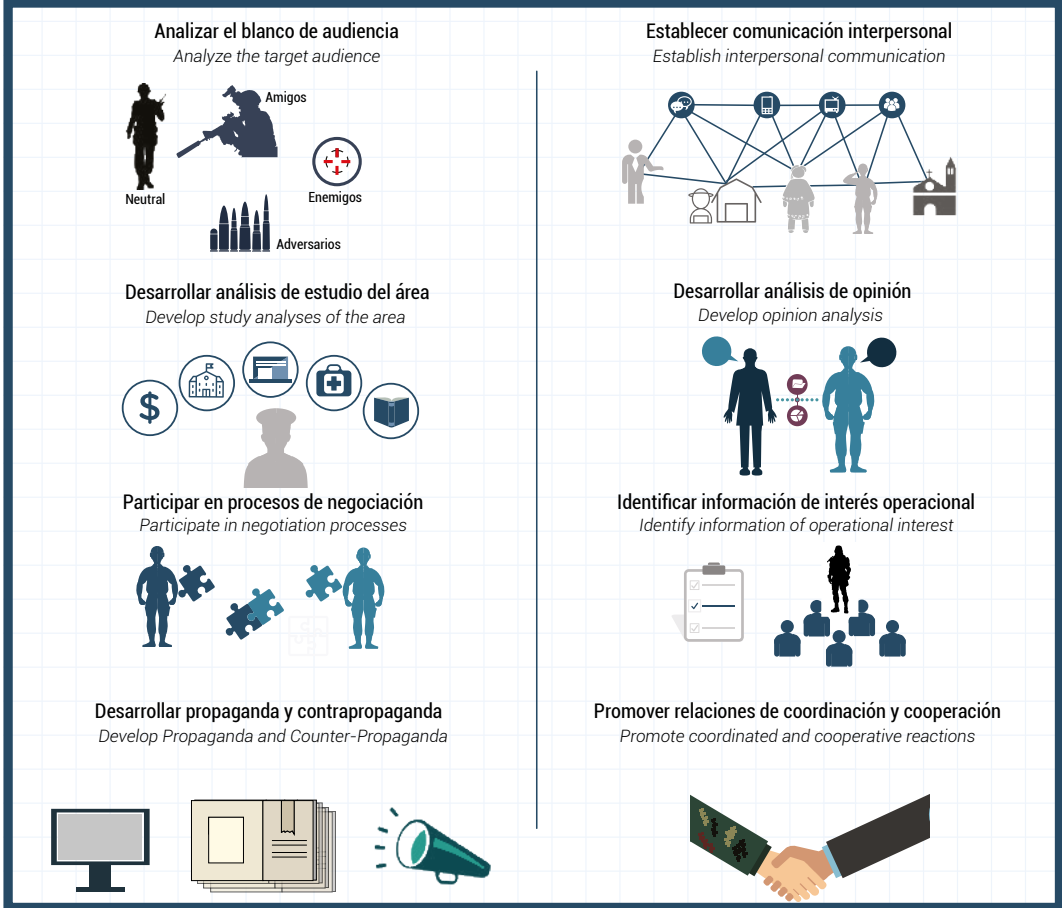
Knowing what percentage of the population is affected and disaffected to generate a change in that behavior is a responsibility that civil and military authorities have because this helps legitimize the presence of the State in the territories. The following figure shows the skills commanders must take advantage of their personnel trained in integral action tasks.

### Habilidades del personal entrenado en tareas de acción integral

Skills of trained personnel in integral action tasks

Figura 2  
Figure 2

Fuente / Source: MCE 3-53.0, Acción integral, 2019a.



## La moral combativa en el Ejército

Estudios previos en la historia militar muestran como, por ejemplo, Napoleón Bonaparte decía lo siguiente: "La efectividad de un ejército depende de su tamaño, entrenamiento, experiencia y moral, y la moral vale más que cualquiera de los otros factores combinados" (Historia National Geographic, 2022). En el ámbito de las Fuerzas Armadas, la moral combativa no es otra cosa que "la voluntad de lucha de los hombres que hacen uso de ese poder, el liderazgo que se ejerza para orientarlo y la coherencia entre la actitud de los hombres y los valores definidos" (Fuerza Aérea, 2020, p. 5-2).

Un hallazgo importante como resultado de las lecciones de la experiencia en Colombia, es que el entendimiento y uso de los marcos jurídicos generan confianza y elevan la moral a los profesionales de las armas, con el fin de aplicar de forma legal y eficaz el uso de la fuerza. Establecer reglas de enfrentamiento claras coadyuva a que las tropas tengan claridad para enfrentar las amenazas híbridas.

Por un lado, como parte del fortalecimiento de la moral combativa en el Ejército, es fundamental difundir unas reglas de enfrentamiento claras de acuerdo con cada uno de los ambientes operacionales en los territorios; esto promueve la seguridad jurídica para los miembros de las Fuerzas Armadas y repercute en el fortalecimiento de la moral (Pinzón, 2020). Todo lo anterior, va de la mano del liderazgo porque los comandantes guían a las tropas utilizando los métodos adecuados para influir; dar un propósito y motivación; exigir el cumplimiento de estándares y, por último, mantener un balance entre el cumplimiento de la misión y el bienestar de las tropas (Ejército Nacional, 2019a). Por lo tanto, estas actividades fortalecen la vocación militar.

Finalmente, el liderazgo se ha convertido en un componente clave de la alta moral porque permite incrementar de manera positiva el estado mental de nuestros hombres. Esto significa que los soldados esperan que sus comandantes velen por sus intereses, y a su vez los líderes esperan el compromiso necesario para

## Combative Morale in the Army

Previous studies in military history show how, for example, Napoleon Bonaparte said the following: "The effectiveness of an army depends on its size, training, experience, and morale, and morale is worth more than any of the other factors combined" (History National Geographic, 2022). In the field of the Armed Forces, combative morale is nothing other than "the will to fight off the men who make use of that power, the leadership exercised to guide it, and the coherence between the attitude of the men and the values." defined" (Air Force, 2020, p. 5-2).

An important finding because of the lessons of the experience in Colombia is that the understanding and use of legal frameworks generate confidence and raise the morale of weapons professionals to legally and effectively apply the use of weapons. The force Establishing clear rules of engagement helps troops have clarity in confronting hybrid threats.

Besides, as part of strengthening combative morale in the Army, it is essential to disseminate clear rules of engagement in each of the operational environments in the territories, promote legal security for members of the Armed Forces, and have an impact on strengthening morale. (Pinzón, 2020). All of the above goes hand in hand with leadership because commanders guide the troops using the appropriate methods to influence, give purpose and motivation, demand compliance with standards, and, finally, maintain a balance between the fulfillment of the mission and the well-being of the troops (National Army, 2019a). Therefore, these activities strengthen the military vocation.

Finally, leadership has become a key component of high morale because it allows us to positively increase the mental state of our men, this means that soldiers expect their commanders

obtener los resultados esperados una vez se planean, preparan, ejecutan y evalúan las operaciones militares. En suma, mantener alta la moral combativa en las tropas del Ejército de Colombia debe ser una tarea crítica que tienen los comandantes. La siguiente tabla ofrece señales del estado mental de los equipos de trabajo en las unidades militares para verificar si la moral de las tropas está en óptimas condiciones.

to look after their interests, and in turn, leaders expect the commitment necessary to obtain the expected results once military operations are planned, prepared, executed, and evaluated. In short, maintaining high combat morale in the troops of the Colombian Army must be a critical task that commanders have. The following table offers signs of the mental state of work teams in military units to verify if the morale of the troops is in optimal conditions.

## Señales de equipos inefectivos y efectivos

### Signs of ineffective and effective teams

**Tabla 1**

Table 1

Fuente: MCE 6-22, Liderazgo, 2019b.  
Source: MCE 6-22, Leadership, 2019b.

EQUIPOS INEFECTIVOS	EQUIPOS EFECTIVOS	INEFFECTIVE TEAMS	EFFECTIVE TEAMS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No escuchan los comentarios relevantes de un miembro del equipo.</li> <li>• Hablan desesperadamente sobre otros miembros.</li> <li>• No hacen cumplir ni fomentan la disciplina en el equipo.</li> <li>• Compiten, en vez de cooperar con otros miembros del equipo.</li> <li>• Discuten con otros miembros del equipo frente a sus homólogos u otras personas.</li> <li>• No actúan o no toman decisiones a tiempo sobre temas que tienen implicaciones para el equipo.</li> <li>• Se enfocan más en el interés propio que en el bienestar del equipo.</li> <li>• No se esfuerzan laboralmente, debido a la baja moral o a la falta de confianza en otros miembros del equipo.</li> <li>• No tienen una comunicación clara; presentan limitaciones o falencias en cuanto a entender la tarea y el propósito para cumplir una misión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfatizan las acciones que impactan en intereses comunes entre los miembros del equipo, y no se enfocan en las que puedan generar divisiones.</li> <li>• Tienen una visión compartida sobre las acciones dirigidas a lograr los objetivos.</li> <li>• Comparten información que pueda ser útil para otros miembros del equipo.</li> <li>• Se aseguran de que los miembros del equipo participen periódicamente en actividades de grupo (tales como deportes, comidas u otras actividades fuera de servicio).</li> <li>• Actúan rápidamente para promover la unión cuando aparecen discordias en el grupo o situaciones que bajan la moral.</li> <li>• Muestran aprecio y preocupación por los miembros del equipo.</li> <li>• Actúan como un equipo, y no individualmente; están orgullosos del equipo y se mantienen motivados con los logros de este.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- They do not listen to relevant comments from a team member.</li> <li>- They talk desperately about other members.</li> <li>- They do not enforce or encourage discipline in the team.</li> <li>- They compete, rather than cooperate with other team members.</li> <li>- Argue with other team members in front of their counterparts or other people.</li> <li>- They do not act or make decisions in time on issues that have implications for the team.</li> <li>- They focus more on self-interest than on the well-being of the team.</li> <li>- They do not make an effort at work, due to low morale or lack of trust in other team members.</li> <li>- They do not have clear communication; they have limitations or shortcomings in understanding the task and the purpose of fulfilling a mission.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- They emphasize actions that impact common interests among team members, and do not focus on those that can generate divisions.</li> <li>- They have a shared vision of the actions aimed at achieving the objectives.</li> <li>- They share information that may be useful to other team members.</li> <li>- They ensure that team members regularly participate in group activities (such as sports, meals, or other off-duty activities).</li> <li>- They act quickly to promote unity when discord appears in the group or situations that lower morale.</li> <li>- They show appreciation and concern for team members.</li> <li>- They act as a team, and not individually; they are proud of the team and remain motivated by the team's achievements.</li> </ul>

## Las operaciones de acción integral como parte de la acción decisiva

El estudio de la acción psicológica es importante dentro del campo militar porque destina sus esfuerzos a apoyar las operaciones militares tendientes a recuperar la legitimidad del Estado (Silva, 2014), mediante el uso de productos informativos que muestran las acciones delictivas que cometen los grupos armados al margen de la ley en contra de la población civil. Así las cosas, el empleo de mensajes unificados permiten formar conciencia en la población y doblar su capacidad cognitiva para cometer delitos.

La acción integral se ejecuta en el ambiente de la información que, en la doctrina militar es el conjunto de individuos, organizaciones y sistemas que recolectan, procesan, difunden o actúan sobre la información (Ejército Nacional, 2017a). Merece consideración adicional entender que el uso de la información como elemento del poder de combate al ser integrado con las funciones de conducción de la guerra, permite maximizar el poder de combate de cada unidad militar a lo largo y ancho de la geografía nacional.

La acción integral debe ser utilizada en las órdenes de operaciones de acuerdo con las tareas de la acción decisiva, es decir, ofensivas, defensivas, estabilidad y de apoyo de la defensa a la autoridad civil. En concordancia con lo anterior, las unidades militares en todos los escalones deben integrar de manera eficiente las tareas de acción integral, ganar la mente y corazón de la población civil y al interior de la fuerza, con el propósito de elevar la moral de las tropas. Lo anterior, mediante la unificación de mensajes en todos los escalones del mando con el fin de dinamizar y acelerar el cumplimiento del enfoque estratégico con sus objetivos intermedios establecidos en el plan de campaña operacional Ayacucho 2023-2026 (Ejército Nacional, 2023).

## La acción integral en las tareas ofensivas

Según la doctrina militar del Ejército, la acción integral conduce las actividades necesarias para establecer las

## Integral action operations as part of decisive action

The study of psychological action is important within the military field because it dedicates its efforts to supporting military operations aimed at recovering the legitimacy of the State (Silva, 2014) by using information products that show the criminal actions committed by armed groups outside the law against the civilian population. Thus, the use of unified messages makes it possible to raise awareness in the population and weaken their cognitive capacity to commit crimes.

Integral action is executed in the information environment which, in military doctrine, is the set of individuals, organizations, and systems that collect, process, disseminate, or act on information (National Army, 2017a). It deserves additional consideration to understand that using information as an element of combat power when integrated with the functions of conducting war, allows maximizing the combat power of each military unit throughout the national geography.

Integral action must be used in operational orders by the tasks of decisive action that is offensive, defensive, stability, and defense support for civil authority. By the above, military units at all levels must efficiently integrate the tasks of integral action and win the minds and hearts of the civilian population and within the force to raise the morale of the troops. The above, through the unification of messages at all levels of command to energize and accelerate compliance with the strategic approach with its intermediate objectives established in the Ayacucho 2023-2026 operational campaign plan (National Army, 2023).

## Integral action in offensive tasks

According to the military doctrine of the Army, integral action conducts the activities necessary to

condiciones que conduzcan al éxito operacional, apoyan particularmente el fortalecimiento de las relaciones con la comunidad, las autoridades locales y las instituciones, en el marco de los principios y el rol asignado a la capacidad, antes, durante y después de las operaciones (Ejército Nacional, 2019a).

La siguiente tabla muestra la acción integral en las tareas ofensivas.

## Acción integral en tareas ofensivas

### Integral action in offensive tasks

**Tabla 2**  
Table 2

*Fuente: Elaborado con base en el MCE 3-53.0, Acción integral.*  
*Source: Prepared based on MCE 3-53.0, Integral Action.*

<b>TAREAS OFENSIVAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificar la información para cumplir con la intención del comandante.</li> <li>• Sincronizar de forma eficiente el estado mayor con las secciones de inteligencia, operaciones y acción integral.</li> <li>• Identificar el probable comportamiento de las variables civiles en el marco de las operaciones ofensivas.</li> <li>• Alertar sobre posibles perturbaciones a la población, desplazamientos y su posible interferencia.</li> <li>• Presentar las posibles maniobras de apoyo que el personal especialista en acción integral puede realizar para contribuir al éxito de la misión.</li> <li>• Describir las tareas en los planes y órdenes de operaciones, en el correspondiente anexo de acción integral.</li> </ul>
-------------------------	--

<b>OFFENSIVE TASKS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unify information to meet the commander's intent.</li> <li>• Efficiently synchronize the general staff with the intelligence, operations, and integral action sections.</li> <li>• Identify the probable behavior of civil variables within the framework of offensive operations.</li> <li>• Warn about possible disturbances to the population, displacements, and their possible interference.</li> <li>• Present the possible support maneuvers that specialist personnel in integral action can carry out to contribute to the success of the mission.</li> <li>• Describe the tasks in the plans and operations orders in the corresponding integral action annex.</li> </ul>
------------------------	--

## La acción integral en las tareas defensivas

Las unidades del Ejército conducen tareas defensivas usualmente para retener terreno decisivo, negarlo al enemigo; agotarlo, fijarlo o para aumentar su vulnerabilidad forzándolo a concentrar sus fuerzas (Ejército, 2017b). La tabla 3 presenta el apoyo de la acción integral en las tareas defensivas.

## Acción integral en las tareas de estabilidad

Cuando la dinámica de la situación lo permite, el comandante ordena la transición para incrementar las

establish the conditions that lead to operational success, particularly supporting the strengthening of relationships with the community, local authorities, and institutions within the framework of the principles and role assigned to the capacity, before, during and after operations (National Army, 2019a).

The following table shows the integral action in offensive tasks.

## Integral action in defensive tasks

Army units conduct defensive tasks usually to hold decisive ground, deny it to the enemy, exhaust it, fix it, or increase its vulnerability by forcing it to concentrate its forces (Ejército, 2017b). The table 3 presents the support of integral action in defensive tasks.

## Integral action in stability tasks

When the dynamics of the situation allow it, the commander orders the transition to increase stability tasks, seeking to focus capabilities on establishing civil security, supporting security

tareas de estabilidad, buscando enfocar las capacidades en establecer la seguridad civil, apoyar la cooperación en seguridad, establecer control civil, restablecer los servicios esenciales, apoyar al Gobierno y apoyar el desarrollo económico y de infraestructura (Ejército Nacional, 2017c).

## La acción integral en las tareas de ADAC

Según la doctrina militar del Ejército, la acción integral organiza y enfoca el empleo de los medios propios del Ejército Nacional a favor de la acción unificada, en la ocurrencia de situaciones que siendo responsabilidad de las autoridades civiles y organizaciones de imposición de la ley superan sus capacidades de respuesta y hacen indispensable el apoyo del Ejército (Ejército Nacional, 2019a).

La participación del personal especialista en acción integral es muy importante, ya que cuenta con un amplio conocimiento de la estructura del Estado y las capacidades institucionales permiten rápidamente comprender la disponibilidad de recursos y su alcance para enfrentar la situación.

cooperation, establishing civil control, restoring essential services, supporting the Government, and supporting economic and infrastructure development (National Army, 2017c).

## Integral action in ADAC tasks

According to the military doctrine of the Army, integral action organizes and focuses the use of the National Army's means in favor of unified action in the occurrence of situations that, being the responsibility of civil authorities and law enforcement organizations, exceed their response capabilities and make the support of the Army essential (National Army, 2019a).

The participation of specialist personnel in integral action is very important since they have extensive knowledge of the structure of the State, and the institutional capacities allow them to quickly understand the availability of resources and their scope to confront the situation.

## Acción integral en tareas defensivas

### Integral action in defensive tasks

Tabla 3

Table 2

Fuente: Elaborado con base en el MCE 3-53.0, Acción integral.  
Source: Prepared based on MCE 3-53.0, Integral Action.

<p><b>TAREAS DEFENSIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar su empleo cuando existe la posibilidad de que la población se movilice a través de las líneas de defensa ante maniobras hostiles de la amenaza.</li> <li>• Desarrollar tareas preventivas para evitar al máximo la presencia de la población en el campo de combate.</li> <li>• Prever atención humanitaria y los procedimientos para la conducción de civiles desplazados a puntos seguros donde se evite su afectación.</li> <li>• Desarrollar actividades tendientes a prevenir que la comunidad afecte las líneas de abastecimiento a las unidades destinadas a tareas defensivas.</li> </ul>	<p><b>DEFENSIVE TASKS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verify its use when there is a possibility that the population will mobilize through the defense lines in the face of hostile maneuvers by the threat.</li> <li>• Develop preventive tasks to avoid the presence of the population on the battlefield as much as possible.</li> <li>• Provide humanitarian care and procedures for transporting displaced civilians to safe points where their harm is avoided.</li> <li>• Develop activities aimed at preventing the community from affecting supply lines to units assigned to defensive tasks.</li> </ul>
--	---

## Acción integral en tareas de estabilidad

### Integral action in stability tasks

Tabla 4

Table 4

Fuente: Elaborado con base en el MCE 3-53.0, Acción integral.  
Source: Prepared based on MCE 3-53.0, Integral Action.

TAREAS DE ESTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocar a los líderes de las diferentes organizaciones para que lleven sus capacidades institucionales a la población, con el fin de integrar distintas áreas de responsabilidad en beneficio de la comunidad como aporte al proceso de estabilización.</li> <li>• Tener en consideración que la transición hacia las tareas de estabilidad no implica un cambio abrupto que excluya las tareas ofensivas y defensivas, sino que atiende el peso relativo entre las distintas tareas de la acción decisiva que exijan las condiciones de la unidad militar en tiempo y lugar, para prevenir el conflicto y configurar el ambiente operacional.</li> <li>• Apoyar la coordinación interorganizacional con los asociados de la acción unificada, en apoyo a los objetivos operacionales para fortalecer el establecimiento de la seguridad civil, con miras a garantizar un ambiente seguro y protegido en las áreas de operaciones.</li> </ul>
-----------------------	---

STABILITY TASKS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convene the leaders of the different organizations to bring their institutional capacities to the population to integrate different areas of responsibility for the benefit of the community as a contribution to the stabilization process.</li> <li>• Take into consideration that the transition towards stability tasks does not imply an abrupt change that excludes offensive and defensive tasks but rather takes into account the relative weight between the different tasks of decisive action required by the conditions of the military unit in the time and place to prevent conflict and shape the operational environment.</li> <li>• Support inter-organizational coordination with unified action partners in support of operational objectives to strengthen the establishment of civil security to guarantee a safe and secure environment in areas of operations.</li> </ul>
-----------------	---

## Acción integral en tareas de ADAC

### Integral action in ADAC tasks

Tabla 5

Table 5

Fuente: Elaborado con base en el MCE 3-53.0, Acción integral.  
Source: Prepared based on MCE 3-53.0, Integral Action.

TAREAS DE ADAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a través de las secciones de acción integral en todos los escalones de mando, la coordinación y el despliegue de las capacidades del personal del Ejército, requeridas para la atención de los incidentes.</li> <li>• Coordinar y hacer actividades de enlace con las capacidades de los asociados de la acción unificada para generar equipos de trabajo que coordinan las actividades en un ambiente de confianza y cooperación.</li> </ul>
----------------	---

ADAC TASKS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support, through integral action sections at all echelons of command, the coordination and deployment of Army personnel capabilities required to respond to incidents.</li> <li>• Coordinate and carry out liaison activities with the capabilities of the unified action partners to generate work teams that coordinate activities in an environment of trust and cooperation.</li> </ul>
------------	--

## Conclusiones

- Como parte del cumplimiento de la política de seguridad, defensa y convivencia ciudadana se observa que la intención del gobierno es salvar vidas principalmente, eso implica un esfuerzo no armado en el desarrollo del conflicto con los grupos armados organizados para buscar su desmovilización. Por lo tanto, la lucha por ganar la mente de estos grupos armados debe ser una tarea que

## Conclusions

- As part of compliance with the security, defense, and citizen coexistence policy, it is observed that the government intends to primarily save lives; this implies a non-armed effort in the development of the conflict with organized armed groups to seek their demobilization. Therefore, the fight to win the minds of these armed groups must be a task

produzca desmovilizaciones voluntarias en los territorios.

- Debilitar la amenaza implica que el Ejército genere condiciones necesarias para tener un ambiente seguro y protegido para la población civil; y mantener unas Fuerzas Militares con capacidades interoperables y fortalecidas. Esto significa que tener esas condiciones contribuye al cumplimiento del plan de campaña operacional Ayacucho.
- Es necesario que los comandantes de unidades militares articulen esfuerzos dentro de sus planes y órdenes de operaciones no solo para informar interna y externamente, sino también que se enfoquen en influir, con el propósito de explotar e integrar la información como elemento del poder de combate. Esto permitirá fortalecer la moral combativa, aumentar resultados operacionales y reducir errores en el planeamiento, preparación, ejecución y evaluación de las operaciones militares.

that produces voluntary demobilization in the territories.

- Weakening the threat implies that the Army generates the necessary conditions to have a safe and protected environment for the civilian population and maintain Military Forces with interoperable and strengthened capabilities. It means that having these conditions contributes to the fulfillment of the Ayacucho operational campaign plan.
- Commanders of military units must articulate efforts within their plans and orders of operations, not only to inform internally and externally but also to focus on influencing, exploiting, and integrating information as an element of combat power. It will strengthen combat morale, increase operational results, and reduce errors in the planning, preparation, execution, and evaluation of military operations.

## Referencias / References

Cepeda, F. (2003). *Las relaciones civico - militares en tiempos de conflicto armado*. [Memorias de Seminario, Cartagena 20-22 de septiembre de 2002]. Embajada de los Estados Unidos de América-Fundación Ideas para la Paz.

Danyk, Y. (2023). Modern cognitive operations and hybrid warfare. *Journal of strategic security*, 16(1), 35-50. <https://doi.org/10.5038/1944-0472.16.1.2032>

Ejército Nacional de Colombia. (2017a). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional. (2017b). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-90, *Ofensivas y defensivas*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional. (2017c). Manual fundamental del Ejército 3-07, *Estabilidad*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2019a). Manual de campaña del Ejército 3-53.0, *Acción integral*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2019b). Manual de campaña del Ejército 6-22, *Liderazgo*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (2021). Manual de campaña del Ejército 3-24.0, *Amenaza híbrida en un ambiente operacional*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional. (2023). *Plan de campaña operacional Ayacucho 2023-2026*.

Fuerza Aérea. (2020). *Manual de doctrina básica aérea, espacial y ciberespacial*. Quinta edición. Fuerza Aérea Colombiana.

Mejía, J. (2022). El soldado ciudadanía es pueblo. Ayer, ahora y siempre. *Mundo 7/24* <https://mundo724.com/el-soldado-ciudadano-es-pueblo-ayer-ahora-y-siempre/>.

Pastrana, E. (2019). *Fuerzas Militares de Colombia: nuevos roles y desafíos nacionales e internacionales*. Hubert Gehring Editores.

Pinzón, J. (2020). Reflexiones sobre la modernización y el futuro de las Fuerzas Armadas de Colombia: visión 2030. En Griffiths, J. *Desafíos para la seguridad y la defensa en el continente americano 2020-2030*. ATHENALAB.

Silva, M. (2015). *La acción integral como una estrategia efectiva hacia la consolidación de la seguridad y de la defensa nacional* [Trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <http://hdl.handle.net/10654/13730>

Historia National Geographic. (2022). La dura vida de los soldados de Napoleón. [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/dura-vida-soldados-napoleon\\_16261](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/dura-vida-soldados-napoleon_16261)

# LA ACCIÓN UNIFICADA ANTE LOS ANTAGONISMOS DEL SIGLO XXI\*

## UNIFIED ACTION AGAINST THE ANTAGONISMS OF THE 21ST CENTURY\*



Fuente / Source: Presidencia.gov.co.

Los riesgos y amenazas a la seguridad nacional en los países latinoamericanos cuentan con características similares, se constituyen en fenómenos de naturaleza dinámica que obligan, primero, a identificarlos y, segundo, a enfrentarlos con propuestas modernas e innovadoras desarrolladas en la región.

En este trabajo, a partir de un análisis de vínculos, se identifican los factores potenciadores, las amenazas y los riesgos a la seguridad regional en América Latina y se analiza a la acción unificada como una respuesta integral ante estos antagonismos.

\* El presente trabajo de investigación se basa en información consultada en fuentes abiertas especializadas, en los factores de poder y la seguridad nacional, y en momento alguno trata asuntos que tengan relación con las actividades clasificadas de alguna secretaría de Estado o institución gubernamental, ni proporciona algún tipo de información clasificada del gobierno federal.

The risks and threats to national security in Latin American countries share similar characteristics; they manifest as dynamic phenomena that first require identification and, second, confrontation with modern and innovative proposals developed within the region.

In this work, starting from a linkage analysis, enhancers, threats, and risks to regional security in Latin America are identified, and the unified action is examined as a comprehensive response to these antagonisms.

\* This research work is based on sources that are specialized in the factors of power and national security, and it does not talk about matters related to classified activities of any State Secretariat or government institution, nor provides some type of classified information from the government federal.



**Doctor Noé Cuervo Vázquez**  
CEO de DrCuervo Consultores

**Doctor Noé Cuervo Vázquez**  
CEO of DrCuervo Consultores

*Se desempeñó como jefe de Investigaciones en Seguridad Nacional. Responsable del diseño y coordinación del primer doctorado en Defensa y Seguridad Nacional en América Latina. Trabajó más de 36 años en el nivel Ejecutivo Federal ocupando cargos de alta responsabilidad en áreas de Seguridad Nacional y Seguridad Pública. Es catedrático a nivel de doctorado en el Colegio de Veracruz y CEO de DrCuervo Consultores, una empresa dedicada a la capacitación de analistas de inteligencia.*

*He served as the Head of National Security Investigations, responsible for designing and coordinating the first doctoral program in Defense and National Security in Latin America. With over 36 years of experience in the Federal Executive level, he held high-responsibility positions in the areas of National Security and Public Security. He is a doctoral-level lecturer at El Colegio de Veracruz and the CEO of DrCuervo Consultores, a company dedicated to the training of intelligence analysts.*

FECHA DE RECEPCIÓN	FECHA DE EVALUACIÓN	FECHA DE APROBACIÓN
24-10-2023	24-11-2023	26-01-2024
DATE RECEIVED	DATE OF EVALUATION	DATE OF APPROVAL

## Seguridad nacional

La seguridad nacional forma parte de la subdisciplina conocida como "estudios de seguridad" donde se encuentran incorporadas las investigaciones sobre la paz, la seguridad humana, la seguridad regional, los complejos de seguridad, la seguridad ampliada con posturas vanguardistas y otras posturas más radicales (Fernández, 2005).

Como concepto polisémico, la seguridad nacional ha sido definida de diversas maneras, adecuada siempre para la situación de los estados a los que la aplican. Para Walters (citado por Estrada, 2007) es una medición de la ausencia de amenazas; para el Programa de Seguridad Nacional en México 2014-2018 es considerada como el grado de garantías que el Estado otorga a los integrantes de su sociedad para mantener la estabilidad (CSN, 2014), y aunque no cuenta con una definición universalmente aceptada, se entiende que el mantenimiento de la integridad, estabilidad y permanencia del Estado, y la atención prioritaria a los antagonismos son su fin último (Cuervo y Moloeznik, 2021).

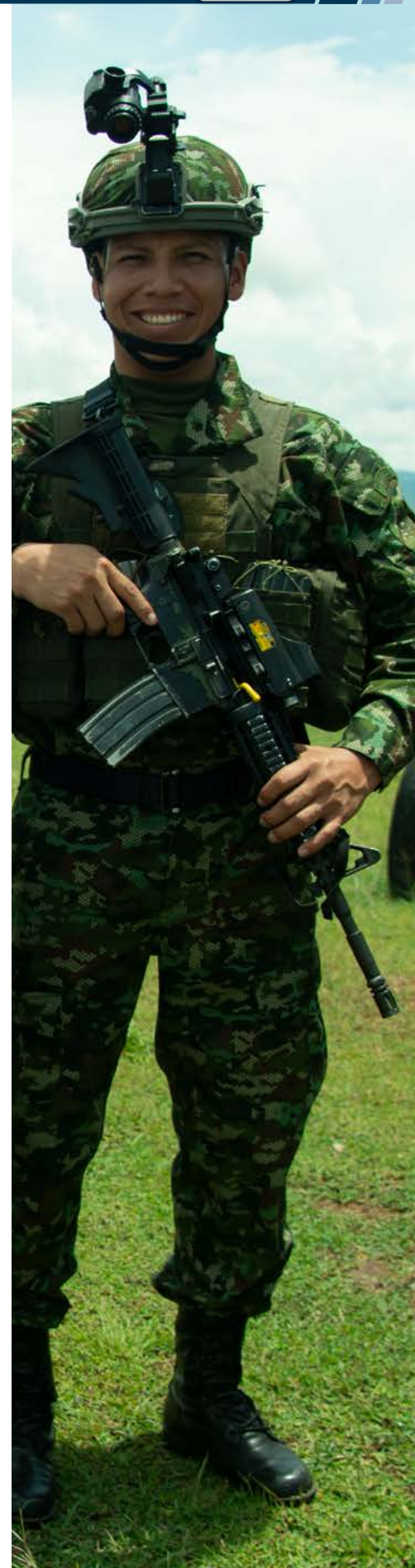
Cuervo y Moloeznik (2021) definen la seguridad nacional como "una condición de equilibrio dinámico entre el nivel de incertidumbre que producen los antagonismos, y la paz y estabilidad necesarias para el logro de las aspiraciones nacionales, a través de la neutralización de las amenazas y riesgos que atentan contra los intereses y objetivos nacionales". Identifican los siguientes elementos básicos:

## National security

National security is part of the sub-discipline known as "security studies," which incorporates research on peace, human security, regional security, security complexes, expanded security with avant-garde positions, and other more radical perspectives (Fernández, 2005).

As a polysemous concept, national security has been defined in various ways, always suitable for the situation of the states to which it is applied. According to Walters (cited by Estrada, 2007), it is a measure of the absence of threats; for the National Security Program in Mexico 2014-2018, it is considered as the degree of guarantees that the State provides to its society members to maintain stability (CSN, 2014). Although it lacks a universally accepted definition, it is understood that the preservation of the integrity, stability, and permanence of the State, and the priority attention to antagonisms, are its ultimate goals (Cuervo and Moloeznik, 2021).

Cuervo and Moloeznik (2021) define national security as "a condition of dynamic balance between the level of uncertainty produced by antagonisms and the peace and stability necessary for the achievement of national aspirations, through the neutralization of threats and risks that jeopardize national interests and objectives." They identify the following basic elements:



1. Aspiraciones nacionales.
2. Intereses nacionales.
3. Objetivos nacionales permanentes.
4. Objetivos nacionales actuales.
5. Antagonismos a la seguridad nacional.
  - a. Factores potenciadores.
  - b. Amenazas a la seguridad nacional.
  - c. Riesgos a la seguridad nacional.

De los elementos básicos de la seguridad nacional, los antagonismos se erigen como una de las partes en las que se busca establecer la condición de equilibrio, por lo que son vistos como los problemas estructurales, interferencias o perturbaciones sustanciales que se convierten en factores potenciadores que, en caso de no ser contenidos o reducidos oportunamente, evolucionan a riesgos o amenazas a la seguridad nacional.

Es importante comprender que no todos los factores potenciadores evolucionan a riesgos o amenazas, pero todos los riesgos y amenazas tienen su origen en algún o algunos factores potenciadores.

Cuervo y Moloeznik (2021) identifican 33 factores potenciadores, 34 amenazas y 23 riesgos como antagonismos a la seguridad regional en América Latina (Anexo A).

A partir de los antagonismos a la Seguridad Nacional utilizados en este artículo, nos planteamos las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los antagonismos más relevantes en la seguridad regional de América Latina?
- ¿Son los ministerios de defensa los que deben encabezar el esfuerzo principal de la acción unificada para atender los antagonismos más relevantes a la seguridad de la región?

1. National aspirations.
2. National interests.
3. Permanent national objectives.
4. Current national objectives.
5. Antagonisms to national security.
  - a. Enhancing factors.
  - b. Threats to national security.
  - c. Risks to national security.

Among the basic elements of national security, antagonisms stand out as one of the aspects where the condition of balance is sought to be established. They are viewed as structural problems, interferences, or substantial disturbances that become enhancing factors. If not contained or reduced in a timely manner, these factors evolve into risks or threats to national security.

It is important to understand that not all enhancing factors evolve into risks or threats, but all risks and threats originate from one or more enhancing factors.

Cuervo and Moloeznik (2021) identify 33 enhancing factors, 34 threats, and 23 risks as antagonisms to regional security in Latin America (Annex A).

Based on the antagonisms to National Security used in this article, we pose the following research questions:

- What are the most relevant antagonisms in the regional security of Latin America?
- Should defense ministries lead the main effort of unified action to address the most relevant antagonisms to the security of the region?



Fuente / Source: [www.semana.com](http://www.semana.com)

## Acción unificada

En el 2016, El Ejército Nacional de Colombia inició su transformación doctrinaria para proyectar una institución abierta al servicio de la población civil (CEDOE, 2019), implementó mejoras en sus procesos y procedimientos operacionales, consolidó una doctrina versátil e innovadora entre la que se incluye el concepto de acción unificada (AU), entendida como "sincronización, coordinación y/o integración de actividades de entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzo" (Ejército Nacional, 2017), comprendiendo la unidad de esfuerzo como la coordinación y cooperación hacia objetivos comunes.

Bajo esta doctrina, la articulación entre las entidades del Estado es un elemento crítico para la implementación de operaciones en favor de la seguridad y contra los antagonismos a la seguridad nacional.

La acción unificada coordina el esfuerzo entre las instituciones del Estado, la iniciativa privada, las organizaciones de la sociedad civil, los organismos internacionales, las Fuerzas Militares y la Policía Nacional (MDN, 2019) y debe establecerse a través de directivas específicas que definen la forma en que se

## Unified Action

In 2016, the National Army of Colombia initiated its doctrinal transformation to project an institution open to serving the civilian population (CEDOE, 2019). It implemented improvements in its operational processes and procedures, consolidated a versatile and innovative doctrine, which includes the concept of Unified Action (UA). Unified Action is understood as the "synchronization, coordination, and/or integration of activities of governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unity of effort" (National Army, 2017), with unity of effort comprehended as the coordination and cooperation towards common objectives.

Under this doctrine, the coordination among state entities is a critical element for implementing operations in favor of security and against antagonisms to national security.

Unified Action coordinates the effort among state institutions, the private sector, civil society organizations, international organizations, the Armed Forces, and the National Police (MDN, 2019). It should be established through specific

trabjará de manera coordinada ante los riesgos y amenazas de una seguridad multidimensional (Bulla y Lleras, 2022).

En esta propuesta el Ministerio de Defensa y el Comando General dirigen y guían el esfuerzo principal de las instituciones militares y civiles de los diferentes niveles de Gobierno, a la sociedad civil organizada y a las instituciones extranjeras, lo que fortalece el poder de citado ministerio.

directives that define how coordination will occur in the face of risks and threats to multidimensional security (Bulla and Lleras, 2022).

In this proposal, the Ministry of Defense and the General Command lead and guide the main effort of military and civilian institutions at various levels of government, organized civil society, and foreign institutions. This strengthens the influence and authority of the mentioned ministry.

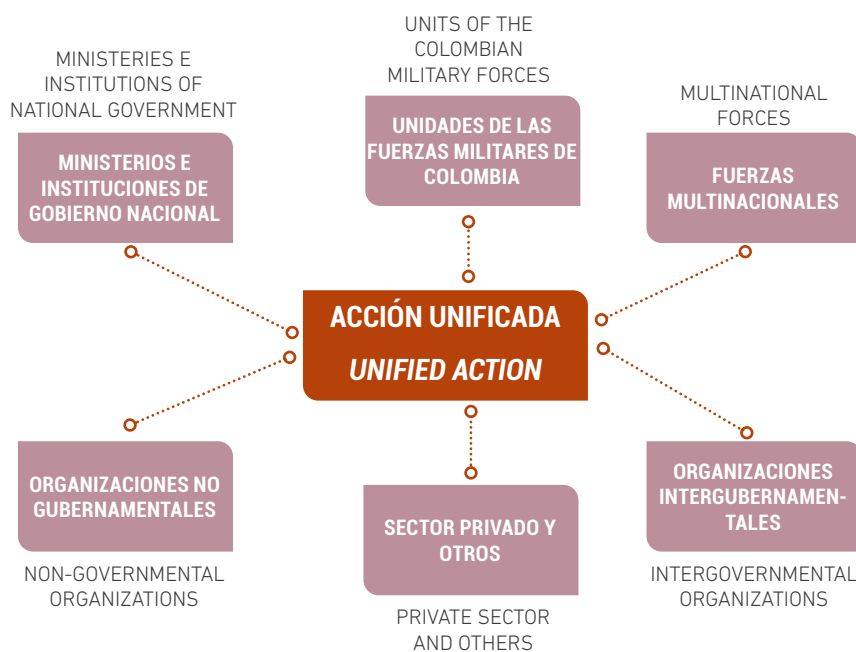
## Acción unificada

### Unified Action

## Figura 1

### Figure 1

Fuente / Source: MFC 1.0, 2018.



Todos los elementos involucrados (figura 1) deben conocer los objetivos de la misión y comprender que el esfuerzo individual se encuentra subordinado ante un objetivo superior que obliga a trabajar en equipo uniendo el esfuerzo colectivo en la atención a los retos de seguridad (CGFM, MFC 1.0, 2018).

El propósito general de la acción unificada es establecer "un nodo de articulación institucional" que sincronice, coordine e integre las competencias de sus integrantes (Rojas, 2017), donde las Fuerzas Militares son fundamentales en la dirección del esfuerzo principal bajo su

All the involved elements (Figure 1) must be aware of the mission objectives and understand that individual efforts are subordinate to a higher goal that requires teamwork, combining collective efforts in addressing security challenges (CGFM, MFC 1.0, 2018).

The general purpose of unified action is to establish an "institutional coordination node" that synchronizes, coordinates, and integrates the competencies of its members (Rojas, 2017). The Armed Forces play a fundamental role in leading the

mando directo o a través del Ministerio de Defensa en la atención de las preocupaciones que enfrenta la humanidad, no solo ante problemas de seguridad pública, sino ante factores potenciadores como el cambio climático, la pobreza, la desigualdad social, la falta de desarrollo, etc.

Las ventajas observadas en la implementación de la acción unificada son (Bulla y Lleras, 2022):

- Permite establecer objetivos estratégicos en materia de seguridad.
- Puede desarrollar un liderazgo que movilice a entidades y comunidades.
- Ayuda en la construcción de la confianza entre las entidades.
- Sincroniza las acciones de todos de manera coordinada, secuencial y estratégica.
- Establece procesos ágiles, flexibles, enfocados y empáticos.
- Obliga a contar con personal competente y comprometido.
- Administra la información con apertura y transparencia.
- Desarrolla estrategias efectivas de comunicación.

En contraparte, las desventajas de la acción unificada identificadas son (Bulla y Lleras, 2022):

- Falta de claridad en el liderazgo.
- Diferencias en el diagnóstico, datos de referencia, indicadores y metas.
- Desacuerdos en materia de focalización y priorización.
- Ausencia de procesos.
- Rotación constante de personal.
- Diferencias metodológicas en el tratamiento de un mismo problema.

main effort either directly under their command or through the Ministry of Defense in addressing concerns faced by humanity. This includes not only issues related to public security but also enhancing factors such as climate change, poverty, social inequality, lack of development, etc.

The advantages observed in the implementation of unified action are (Bulla and Lleras, 2022):

- Allows the establishment of strategic security objectives.
- Can develop leadership that mobilizes entities and communities.
- Helps in building trust among entities.
- Synchronizes the actions of all in a coordinated, sequential, and strategic manner.
- Establishes agile, flexible, focused, and empathetic processes.
- Requires competent and committed personnel.
- Manages information with openness and transparency.
- Develops effective communication strategies.

On the other hand, the disadvantages of unified action identified are (Bulla and Lleras, 2022):

- Lack of clarity in leadership.
- Differences in diagnosis, reference data, indicators, and goals.
- Disagreements regarding focus and prioritization.
- Absence of processes.
- Constant personnel rotation.
- Methodological differences in addressing the same problem.

- Intereses propios de las instituciones involucradas.
  - Reuniones sin estructura.
  - Cambios en el direccionamiento de las entidades.
  - Ausencia de confianza.
  - Mala comunicación entre entidades.
  - Mala comunicación de las entidades con la comunidad.
- Self-interest of the involved institutions.
  - Meetings without structure.
  - Changes in the direction of entities.
  - Absence of trust.
  - Poor communication among entities.
  - Poor communication of the entities with the community.

## Diagrama de influencia de la seguridad nacional en la región latinoamericana

La seguridad nacional contempla una serie de elementos que ejercen diferentes tipos de presión sobre todo el sistema. El empleo de un diagrama de influencia permite identificar los puntos de presión y categorizar a cada componente. De manera genérica, las redes de influencia consisten en una serie de "nodos" que son los sujetos de estudio, entrelazados a través de unas líneas que sirven de puentes denominadas "enlaces".

Por la complejidad de este tipo de análisis, se han desarrollado programas informáticos, como GeNie® que es un *software* propietario con versión educativa utilizado en esta investigación. Esta herramienta consiste en una plataforma de trabajo en la que se insertan los nodos, que se dividen en un "nodo raíz", una serie de "nodos intermedios" y finaliza con los nodos periféricos llamados "nodos iniciales".

El diagrama de influencia de seguridad nacional construida se integró con 148 nodos, divididos en un "nodo raíz", la seguridad nacional; 114 "nodos intermedios" (que incluyen 3 de aspiraciones nacionales, 27 intereses nacionales, 27 objetivos nacionales y 57 riesgos y amenazas), así como 33 "nodos iniciales" que fueron los factores potenciadores antes listados.

## Diagram of Influence of National Security in the Latin American Region

National security encompasses a series of elements that exert different types of pressure on the entire system. The use of an influence diagram allows for the identification of pressure points and categorization of each component. In a generic sense, influence networks consist of a series of "nodes" that are the subjects of study, interconnected through lines serving as bridges known as "links."

Due to the complexity of this type of analysis, computer programs have been developed, such as GeNie®, which is a software with an educational version used in this research. This tool is a working platform where nodes are inserted, divided into a "root node," a series of "intermediate nodes," and ending with peripheral nodes called "initial nodes."

The constructed national security influence diagram was integrated with 148 nodes, divided into a "root node," national security; 114 "intermediate nodes" (including 3 nodes for national aspirations, 27 for national interests, 27 for national objectives, and 57 for risks and threats), as well as 33 "initial nodes," which were the enhancing factors listed earlier.

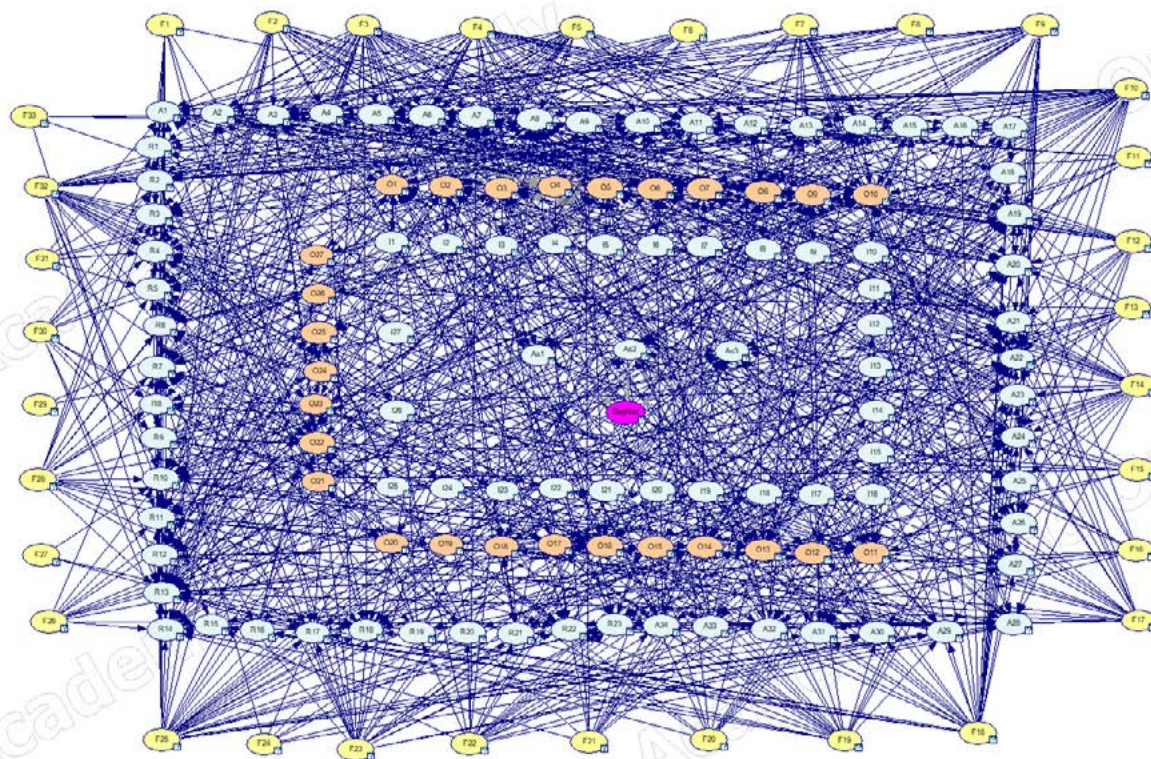
# Red de influencia en seguridad nacional (GeNle®)

Network of Influence in National Security (GeNle®)

## Figura 2

Figure 2

Fuente: Elaborada por el autor.  
Source: Created by the author.



La intención principal del diagrama fue determinar cuáles son las diez amenazas y riesgos del nivel conceptual considerados más influyentes.

The main purpose of the diagram was to determine the ten threats and risks at the conceptual level considered most influential.

Los resultados presentados en la tabla 1 muestran el orden de importancia de las primeras diez amenazas y riesgos, según el análisis general del diagrama de influencias del sistema de seguridad nacional a partir de considerar:

The results presented in Table 1 show the order of importance of the first ten threats and risks, according to the overall analysis of the influence diagram of the national security system, considering:

- La probabilidad de ocurrencia.
- El número de relaciones.
- El promedio del peso máximo de cada nodo.

- The probability of occurrence.
- The number of relationships.
- The average of the maximum weight of each node.

La característica más importante de este conjunto de diez amenazas y riesgos es que están referidos a una influencia regional más allá que local o nacional.

The most important characteristic of this set of ten threats and risks is that they are related to regional influence rather than local or national.

Estos resultados responden a la primera pregunta de investigación y dan cuenta de que la falta de gobernabilidad, acompañada de los Estados fallidos y colapsados,

These results address the first research question and indicate that the lack of governance, accompanied by failed and collapsed states, lack

la falta de control fronterizo, los ataques cibernéticos y la delincuencia organizada nacional y transnacional son los antagonismos principales a la seguridad nacional en el contexto regional de América Latina.

of border control, cyber-attacks, and national and transnational organized crime are the main antagonisms to national security in the regional context of Latin America.

## Amenazas y riesgos de la seguridad nacional

### Threats and Risks to National Security

**Tabla 1**  
Table 1

Fuente: Elaborada por el autor.  
Source: Created by the author.

No	ID	AMENAZAS Y RIESGOS THREATS AND RISKS
1	R7	La falta de gobernabilidad <i>Lack of governance</i>
2	R13	Los Estados fallidos y colapsados <i>Failed and collapsed states</i>
3	R6	La falta de control fronterizo <i>Lack of border control</i>
4	A7	Los ataques cibernéticos <i>Cyber attacks</i>
5	A3	La delincuencia organizada nacional y transnacional <i>National and transnational organized crime</i>
6	A22	Los ataques a la democracia <i>Attacks on democracy</i>
7	A1	El narcotráfico <i>Drug trafficking</i>
8	A24	El espionaje <i>Espionage</i>
9	A4	La guerra (agresión entre países) <i>War (aggression between countries)</i>
10	A21	Los conflictos internos armados <i>Internal armed conflicts</i>

Teniendo identificados a los participantes en la acción unificada y a las diez principales amenazas y riesgos en la región latinoamericana, podemos determinar quiénes deben encabezar el esfuerzo principal en el combate de estos antagonismos, con el fin de responder a la segunda pregunta de investigación: ¿Son los ministerios de defensa quienes deben encabezar el esfuerzo principal de la acción unificada para atender los antagonismos más relevantes a la seguridad de la región?

Having identified the participants into the unified action and the top ten threats and risks in the Latin American region, we can determine who should lead the main effort in combating these antagonisms. This addresses the second research question: Should the defense ministries lead the main effort of unified action to address the most relevant antagonisms to the security of the region?

Para ello, se construyó la figura 3 en la cual podemos observar que los ministerios de defensa junto a las Fuerzas Militares y los cuerpos de seguridad pública deben encabezar el esfuerzo principal de la acción unificada en seis de los diez antagonismos principales a la seguridad nacional en la región:

- Conflictos armados internos.
- Falta de gobernabilidad.
- Falta de control fronterizo.
- Guerra (agresión entre países)
- Narcotráfico.
- Delincuencia organizada.

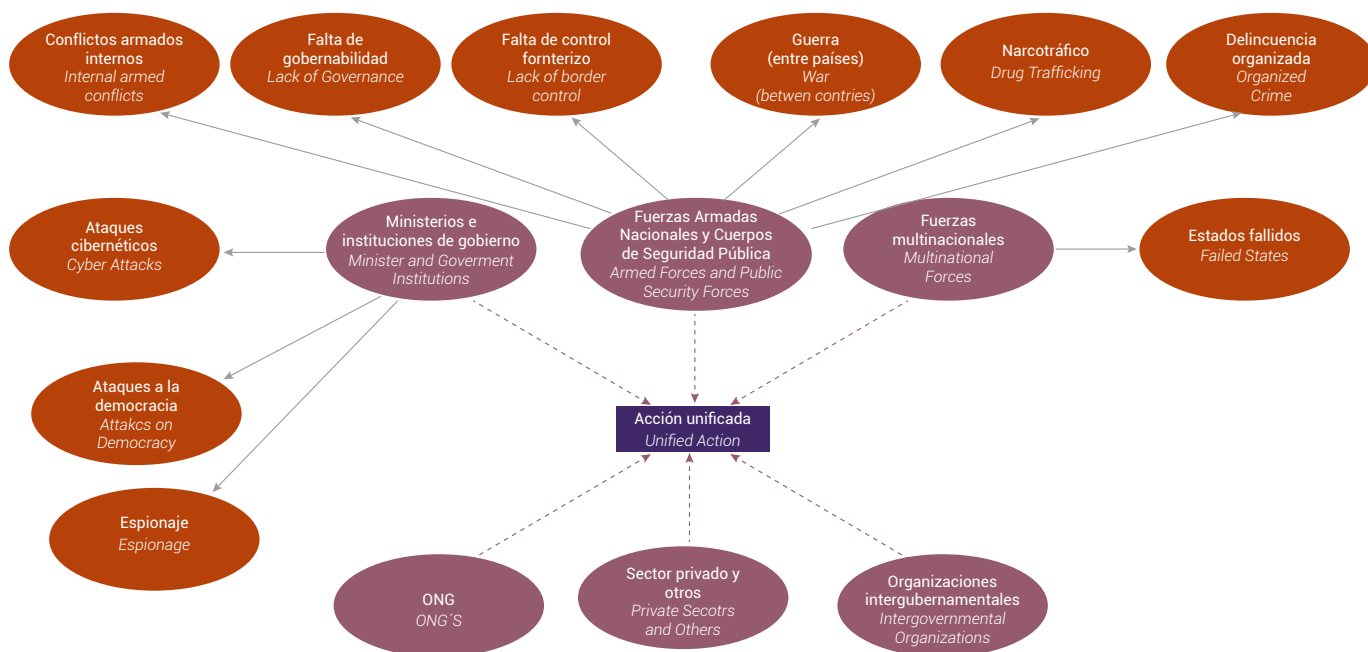
To address this, Figure 3 was constructed, where we can observe that the defense ministries along with the Armed Forces and public security forces should lead the main effort of unified action in six of the top ten antagonisms to national security in the region:

- Internal armed conflicts.
- Lack of governance.
- Lack of border control.
- War (aggression between countries).
- Drug trafficking.
- Organized crime.

### Red de influencia en seguridad nacional (GeNle®) Network of Influence in National Security (GeNle®)

Figura 3  
Figure 3

Fuente: Elaborada por el autor.  
Source: Created by the author.



Los ministerios civiles, por sus propias características, deben encabezar el esfuerzo principal de la acción unificada ante tres antagonismos:

- Ataques cibernéticos.
- Ataques a la democracia.
- Espionaje.

Civil ministries, due to their specific characteristics, should lead the main effort of unified action against three antagonisms:

- Cyber-attacks.
- Attacks on democracy.
- Espionage.

Y las fuerzas multinacionales deben encabezar el esfuerzo principal de la acción unificada solo ante un antagonismo a la seguridad de la región:

- Estados fallidos y colapsados.

Las conclusiones que se ponen a consideración del lector son las siguientes:

Si bien, son los ministerios de defensa con personal militar y civil quienes deben encabezar el esfuerzo principal de la acción unificada en la mayoría de las amenazas y riesgos a la región latinoamericana, existen cuatro antagonismos que deben ser enfrentados por liderazgos de otros ministerios e incluso por multinacionales.

Al ser la acción unificada una doctrina que emana de las Fuerzas Militares es necesario preguntarse si el personal civil de otros ministerios está capacitado para tomar el liderazgo ante los antagonismos donde no se recomienda que sea el ministerio de defensa quien encabece el esfuerzo principal.

Multinational forces should lead the main effort of unified action only against one antagonism to the security of the region:

- Failed and collapsed states.

The conclusions presented for the reader's consideration are as follows:

While defense ministries with military and civilian personnel are expected to lead the primary effort of unified action against the majority of the threats and risks in the Latin American region, there are four antagonisms that must be addressed by leaders from other ministries and even multinational entities.

As unified action is a doctrine derived from the Armed Forces, it is necessary to question whether civilian personnel from other ministries are equipped to take leadership roles in the face of antagonisms where it is not advisable for the defense ministry to spearhead the primary effort or not.

## Referencias / References

Bulla, P. y Lleras, M. (2022). La acción unificada entre civiles y militares, no arranca ¿cómo impulsarla? *Open Society Foundations*. [www.ideaspaz.org](http://www.ideaspaz.org)

Centro de Doctrina del Ejército [CEDOE]. (2019). *Escuela de Aviación del Ejército*. <https://www.esave.mil.co>

Consejo Nacional de Seguridad [CSN]. (2014). *Programa para la Seguridad Nacional 2014 - 2018*. Presidencia de la República de México.

Cuervo, N. y Moloeznik, M. (2021). *Hacia una reinterpretación de la seguridad del Estado mexicano* (1.ª ed.). Universidad de Guanajuato. <https://libreriaug.ugto.mx/gpd-hacia-una-reinterpretacion-de-la-seguridad-del-estado-mexicano-9786074418446.html>.

Ejército Nacional de Colombia. (2017). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Estrada, E. (2007). *Importancia de la Seguridad Nacional en la coyuntura actual*. CODENA.

Fernández, J. (2005). *Seguridad Humana*. Universidad Autónoma de Barcelona.

Comando General Fuerzas Militares de Colombia. (2018). Manual Fundamental Conjunto 1.0, *Doctrina Conjunta*. Colombia.

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://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Prensa/Documentos/politica\\_defensa\\_deguridad2019.pdf](https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Prensa/Documentos/politica_defensa_deguridad2019.pdf)

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

# Anexo A: Elementos estructurales de la red de influencia de seguridad nacional

## Annex A: Structural elements of the national security influence network

### Aspiraciones nacionales

#### National aspirations

Fuente / Source: Cuervo y Moloeznik (2021).

As1	La consecución de un país próspero, estable y en paz, que mantenga su integridad, estabilidad y permanencia, y que permita garantizar la gobernabilidad democrática y la plena vigencia del estado de derecho.	Attainment of a prosperous, stable, and peaceful country that maintains its integrity, stability, and permanence, ensuring democratic governance and the full enforcement of the rule of law.
As2	Un país con un futuro nacional sustentable y con calidad de vida, en donde se supere la violencia estructural, cultural y de género que crea o mantiene estructuras injustas en términos sociales, económicos, culturales y políticos. En donde se pueda vivir una coexistencia armoniosa, con una civilización incluyente, diversa, tolerante y sustentable y con instituciones sólidas que consoliden la justicia, la democracia, la tolerancia, el cuidado y la solidaridad.	A country with a sustainable national future and a high quality of life, overcoming structural, cultural, and gender violence that creates or sustains unjust structures in social, economic, cultural, and political terms. A place where harmonious coexistence is possible, with an inclusive, diverse, tolerant, and sustainable civilization, and with strong institutions that promote justice, democracy, tolerance, care, and solidarity.
As3	Un país con un modelo de sociedad mundial integral y diverso, con extensión global, donde la protección ambiental y la recuperación del entorno se combinen con energía renovable y eficiencia energética, con el uso de ciencia y tecnología para reducir los efectos del cambio ambiental global y del cambio climático, junto con una eficaz erradicación de la pobreza, cuya cultura, estructura, instituciones, acciones y procesos de desarrollo se dirijan a una garantía a largo plazo de la supervivencia de la nación y de la humanidad.	A country with a comprehensive and diverse global societal model, with global reach, where environmental protection and habitat recovery are combined with renewable energy and energy efficiency. The use of science and technology aims to mitigate the effects of global environmental change and climate change, along with effective poverty eradication. Its culture, structure, institutions, actions, and development processes are directed towards ensuring the long-term survival of the nation and humanity.

### Intereses nacionales

#### National interests

Fuente / Source: Cuervo y Moloeznik (2021).

INTERESES VITALES VITAL INTERESTS	ÁREAS ESTRATÉGICAS STRATEGIC AREAS	ZONAS ESTRATÉGICAS STRATEGIC ZONES	RECURSOS ESTRATÉGICOS STRATEGIC RESOURCES	INSTALACIONES ESTRATÉGICAS STRATEGIC FACILITIES
La soberanía nacional <i>National Sovereignty</i>	El desarrollo nacional <i>National Development</i>	El interés de México por vincularse de forma asertiva con el mundo <i>Mexico's interest in assertively engaging with the world</i>	Los valores cívicos y las tradiciones nacionales <i>Civic values and national traditions</i>	Instalaciones e infraestructura eficiente <i>Efficient installations and infrastructure</i>
La unidad nacional <i>National unity</i>	El comercio nacional e internacional <i>National and international trade</i>	Los mecanismos de cooperación e influencia política, económica y cultural con Centroamérica y el Caribe <i>Mechanisms of cooperation and political, economic, and cultural influence with Central America and the Caribbean</i>	Tecnología propia <i>Own technology</i>	Las fuentes de energía, tales como eléctricas, nucleares y petroleras <i>Energy sources such as electric, nuclear, and petroleum</i>

INTERESES VITALES	ÁREAS ESTRATÉGICAS	ZONAS ESTRATÉGICAS	RECURSOS ESTRATÉGICOS	INSTALACIONES ESTRATÉGICAS
VITAL INTERESTS	STRATEGIC AREAS	STRATEGIC ZONES	STRATEGIC RESOURCES	STRATEGIC FACILITIES
La democracia <i>Democracy</i>	Un orden internacional estable para el desarrollo, seguridad y respeto de los derechos humanos <i>Stable international order for development, security, and respect for human rights</i>	La independencia e intangibilidad del territorio nacional <i>Independence and inviolability of national territory</i>	Las energías renovables <i>Renewable energies</i>	Las instalaciones de comunicación marítima, terrestre, aérea y satelital en el territorio nacional <i>Communication installations – maritime, terrestrial, aerial, and satellite within national territory</i>
La vida humana de sus ciudadanos <i>Human life of its citizens</i>	La libertad de intercambios, comunicaciones y suministros <i>Freedom of exchanges, communications, and supplies</i>		Las fuentes hidráulicas, como presas, ríos y mares <i>Water sources, such as dams, rivers, and seas</i>	La infraestructura petrolera en las zonas marinas y terrestres <i>Petroleum infrastructure in marine and land areas</i>
Las instituciones nacionales <i>National institutions</i>	La capacidad creadora de su población <i>Creative capacity of its population</i>		Los recursos naturales y el medio ambiente <i>Natural resources and the environment</i>	La infraestructura digital del país <i>Digital infrastructure of the country</i>
La Constitución y el orden constitucional <i>The Constitution and constitutional order</i>				
La defensa militar del Estado <i>Military defense of the State</i>				
El pleno ejercicio de los derechos y libertades <i>Full exercise of rights and freedoms</i>				
Los derechos Humanos <i>Human rights</i>				



# Objetivos nacionales permanentes

## Permanent National Objectives

Fuente / Source: Cuervo y Moloeznik (2021).

ONP PARA INTERESES VITALES <i>PNO FOR VITAL INTERESTS</i>	ONP PARA ÁREAS ESTRATÉGICAS <i>PNO FOR STRATEGIC AREAS</i>	ONP PARA ZONAS ESTRATÉGICAS <i>PNO FOR STRATEGIC ZONES</i>	ONP PARA RECURSOS ESTRATÉGICOS <i>PNO FOR STRATEGIC RESOURCES</i>	ONP PARA INSTALACIONES ESTRATÉGICAS <i>PNO FOR STRATEGIC FACILITIES</i>
Proteger la soberanía nacional.  <i>Protect national sovereignty.</i>	Impulsar el desarrollo nacional.  <i>Promote national development.</i>	Promover el interés de México por vincularse de forma asertiva con el mundo.  <i>Foster Mexico's interest in assertively engaging with the world.</i>	Promover y consolidar los valores cívicos y las tradiciones nacionales.  <i>Promote and consolidate civic values and national traditions.</i>	Desarrollar las instalaciones e infraestructura eficiente.  <i>Develop efficient installations and infrastructure.</i>
Promover y preservar la unidad nacional.  <i>Promote and preserve national unity.</i>	Promover e impulsar el comercio nacional e internacional.  <i>Promote and boost national and international trade.</i>	Establecer los mecanismos de cooperación e influencia política, económica y cultural con Centroamérica y el Caribe.  <i>Establish mechanisms for cooperation and political, economic, and cultural influence with Central America and the Caribbean.</i>	Desarrollar tecnología propia.  <i>Develop proprietary technology.</i>	Desarrollar e invertir en las fuentes de energía, tales como eléctricas, nucleares y petroleras.  <i>Develop and invest in energy sources such as electric, nuclear, and petroleum.</i>
Proteger y cultivar la democracia.  <i>Protect and nurture democracy.</i>	Cooperar en el mantenimiento de un orden internacional estable para el desarrollo, seguridad y respeto de los derechos humanos.  <i>Cooperate in maintaining a stable international order for development, security, and respect for human rights.</i>	Garantizar y defender la independencia e intangibilidad del territorio nacional.  <i>Ensure and defend the independence and inviolability of national territory.</i>	Desarrollar e impulsar las energías renovables.  <i>Develop and promote renewable energies.</i>	Proteger y desarrollar las instalaciones de comunicación marítima, terrestre, aérea y satelital en territorio nacional.  <i>Protect and develop maritime, terrestrial, aerial, and satellite communication installations in national territory.</i>
Proteger y garantizar la vida humana de sus ciudadanos.  <i>Protect and guarantee the human life of its citizens.</i>	Garantizar la libertad de intercambios, comunicaciones y suministros.  <i>Ensure freedom of exchanges, communications, and supplies.</i>		Proteger y mantener las fuentes hidráulicas, como presas, ríos y mares.  <i>Protect and maintain water sources, such as dams, rivers, and seas.</i>	Proteger la infraestructura petrolera en las zonas marinas y terrestres.  <i>Protect the petroleum infrastructure in marine and land areas.</i>
Garantizar la vigencia de las instituciones nacionales.  <i>Ensure the validity of national institutions.</i>	Promover y apoyar la capacidad creadora de su población.  <i>Promote and support the creative capacity of its population.</i>		Proteger los recursos naturales y el medio ambiente.  <i>Protect natural resources and the environment.</i>	Impulsar el desarrollo de la infraestructura digital del país.  <i>Promote the development of the country's digital infrastructure.</i>

ONP PARA INTERESES VITALES <i>PNO FOR VITAL INTERESTS</i>	ONP PARA ÁREAS ESTRATÉGICAS <i>PNO FOR STRATEGIC AREAS</i>	ONP PARA ZONAS ESTRATÉGICAS <i>PNO FOR STRATEGIC ZONES</i>	ONP PARA RECURSOS ESTRATÉGICOS <i>PNO FOR STRATEGIC RESOURCES</i>	ONP PARA INSTALACIONES ESTRATÉGICAS <i>PNO FOR STRATEGIC FACILITIES</i>
Defender la permanencia de la Constitución y el orden constitucional. <i>Defend the continuity of the Constitution and constitutional order.</i>				
Garantizar la defensa militar del Estado. <i>Ensure the military defense of the State.</i>				
Garantizar el pleno ejercicio de los derechos y libertades. <i>Ensure the full exercise of rights and freedoms.</i>				
Proteger los derechos humanos. <i>Protect human rights.</i>				

## Factores potenciadores

### Enhancing Factors

Fuente / Source: Cuervo y Moloznik (2021).

El cambio climático <i>Climate change</i>	Los flujos migratorios <i>Migratory flows</i>	El colapso del campo <i>Agricultural collapse</i>	Los gobiernos autoritarios <i>Authoritarian governments</i>	La violencia de género <i>Gender-based violence</i>
El desarrollo asimétrico entre naciones <i>Asymmetric development among nations</i>	El hambre <i>Hunger</i>	El debilitamiento del tejido social <i>Weakening of social fabric</i>	Los grandes rezagos políticos y educativos <i>Significant political and educational lag</i>	La extracción de recursos primarios sin control <i>Uncontrolled extraction of primary resources</i>
El deterioro socioeconómico <i>Socioeconomic deterioration</i>	La pobreza extrema <i>Extreme poverty</i>	El desempleo <i>Unemployment</i>	Los medios de comunicación masiva como "un cuarto poder" <i>Mass media as the "fourth power"</i>	El crecimiento económico basado en hidrocarburos baratos <i>Economic growth based on cheap hydrocarbons</i>
La desigualdad <i>Inequality</i>	La desnutrición crónica <i>Chronic malnutrition</i>	El deterioro de las Instituciones <i>Deterioration of institutions</i>	Los países débiles y corruptos <i>Weak and corrupt countries</i>	La inseguridad e inestabilidad internacional <i>International insecurity and instability</i>
La ausencia de desarrollo	La exclusión social	La corrupción	Las violaciones sistemáticas de los derechos humanos	La interferencia extranjera en los asuntos nacionales que afecten al Estado

<i>Lack of development</i>	<i>Social exclusion</i>	<i>Corruption</i>	<i>Systematic violations of human rights</i>	<i>Foreign interference in national affairs affecting the State</i>
Servicios públicos ineficientes <i>Inefficient public services</i>	La falta de vivienda, educación o salud <i>Lack of housing, education, or health services</i>	La pérdida de confianza en las autoridades <i>Loss of trust in authorities</i>	La obesidad <i>Obesity</i>	
Las tensiones étnicas y raciales <i>Ethnic and racial tensions</i>	La falta de equilibrio y equidad entre los actores de la sociedad internacional <i>Lack of balance and equity among actors in international society</i>	Las tensiones y disturbios internos y los actos esporádicos y aislados de violencia <i>Internal tensions, disturbances, and sporadic acts of violence</i>	El crecimiento poblacional desmedido <i>Unbridled population growth</i>	

## Amenazas Threats

Fuente / Source: Cuervo y Moloeznik (2021).

El narcotráfico <i>Drug trafficking</i>	La desestabilización de los mercados legales <i>Destabilization of legal markets</i>	Actos en contra de la seguridad de la aviación <i>Acts against aviation security</i>	Los ataques a la democracia <i>Attacks on democracy</i>	Los medios de comunicación en manos de los enemigos del Estado <i>Media controlled by enemies of the state</i>
El tráfico de armas <i>Arms trafficking</i>	Los ataques al comercio terrestre, aéreo y/o marítimos <i>Attacks on land, air, and/or maritime trade</i>	Actos en contra de la navegación marítima <i>Acts against maritime navigation</i>	Actos en contra de las actividades de inteligencia <i>Acts against intelligence activities</i>	La existencia de un gobierno adverso de los EE. UU. contra el Estado <i>Existence of an adversarial U.S. government against the state</i>
La delincuencia organizada nacional e internacional <i>National and international organized crime</i>	La lucha por los recursos escasos - agua o petróleo <i>Struggle for scarce resources - water or oil</i>	Actos en contra del personal diplomático <i>Acts against diplomatic personnel</i>	El espionaje <i>Espionage</i>	El terrorismo con raíces internas <i>Domestically rooted terrorism</i>
La guerra (agresión entre países) <i>War (aggression between countries)</i>	La influencia de un grupo cultural preponderante <i>Influence of a predominant cultural group</i>	Actos en contra de la infraestructura estratégica <i>Acts against strategic infrastructure</i>	El Genocidio <i>Genocide</i>	El terrorismo internacional no- musulmán <i>Non-Muslim international terrorism</i>
La traición a la patria <i>Treason</i>	La inseguridad del espacio aéreo y el ciber-espacio <i>Insecurity in airspace and cyberspace</i>	Represión y violencia contra las minorías <i>Repression and violence against minorities</i>	El sabotaje <i>Sabotage</i>	El terrorismo radical musulmán <i>Radical Muslim terrorism</i>
La violencia fronteriza <i>Border violence</i>	La rebelión <i>Rebellion</i>	La subversión <i>Subversion</i>	Los secesionistas regionalistas <i>Secessionists Regionalists</i>	Un conflicto nuclear (guerra nuclear). <i>Nuclear conflict (nuclear war)</i>
Los ataques cibernéticos <i>Cyber attacks</i>	El quebrantamiento del Estado (pacto federal) <i>Breakdown of the state (federal pact)</i>	Los conflictos armados internos <i>Internal armed conflicts</i>	Las políticas de limpieza étnica <i>Ethnic cleansing policies</i>	

# Riesgos

## Risks

Fuente / Source: Cuervo y Moloznik (2021).

La escasez de alimentos generalizada <i>Widespread food shortages</i>	La falta de control fronterizo <i>Lack of border control</i>	La fuga de cerebros <i>Brain drain</i>	Accidente de una planta nuclear <i>Accident at a nuclear plant</i>	La imposición de una determinada doctrina o ideología <i>Imposition of a specific doctrine or ideology</i>
El envenenamiento del abastecimiento de agua <i>Contamination of water supplies</i>	La falta de gobernabilidad <i>Lack of governance</i>	La pérdida de nacionalismo <i>Loss of nationalism</i>	La despoblación por pandemia o epidemia <i>Depopulation due to pandemic or epidemic</i>	La inseguridad alimentaria <i>Food insecurity</i>
La contaminación marina <i>Marine pollution</i>	La desertificación y pérdida de campos agrícolas <i>Desertification and loss of agricultural fields</i>	Los Estados fallidos y colapsados <i>Failed and collapsed states</i>	Las enfermedades infecciosas generalizadas <i>Widespread infectious diseases</i>	La radicalización del fanatismo religioso <i>Radicalization of religious fanaticism</i>
La expansión económica de China <i>Economic expansion of China</i>	Las catástrofes naturales <i>Natural disasters</i>	Los desplazamientos internos de la población <i>Internal population displacement</i>	La carrera Armamentista <i>Arms race</i>	
La falta de acceso a las fuentes de energía <i>Lack of access to energy sources</i>	Las catástrofes humanitarias <i>Humanitarian catastrophes</i>	El lanzamiento accidental de armas nucleares <i>Accidental launch of nuclear weapons</i>	La proliferación de armas biológicas, químicas o nucleares <i>Proliferation of biological, chemical, or nuclear weapons</i>	





**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



**ADAC**

**ADAC**

Soporte proporcionado por las FF. MM. de Colombia y todas las instituciones que integran el sector defensa, en respuesta a solicitudes de asistencia de las autoridades civiles nacionales para emergencias domésticas de cualquier índole, apoyo a la imposición de la ley y otras actividades con entidades calificadas para situaciones especiales.

**(MFE 3-28 Apoyo de la defensa a la autoridad civil)**

Support provided by the Colombian Armed Forces and all institutions within the defense sector in response to requests for assistance from national civilian authorities for domestic emergencies of any kind, support for law enforcement, and other activities with qualified entities for special situations.

Los términos publicados se encuentran alineados con las definiciones establecidas en el MFRE 1-02, *Términos y símbolos militares*. Esta aclaración obedece a que, en algunos casos, estas palabras se pueden encontrar definidas en diccionarios o en otros documentos con distintas acepciones que no incluyen la interpretación precisa para el contexto militar.

The terms published are aligned with the definitions established in MFRE 1-02, *Military Terms and Symbols*. This clarification is provided because, in some cases, these words may be defined in dictionaries or other documents with different meanings that do not include the precise interpretation for the military context.

# LA ACCIÓN DECISIVA

## COMO CATALIZADOR DE LA ACCIÓN UNIFICADA DEL ESTADO

## THE DECISIVE ACTION

## AS CATALYST OF THE UNIFIED ACTION OF THE STATE



Fuente / Source: [twitter.com/UNGRD](https://twitter.com/UNGRD).

Este artículo analiza en profundidad el papel crucial que desempeña la acción decisiva en la promoción y fortalecimiento de la acción unificada por parte del Estado colombiano. Se examina cómo las decisiones audaces y determinantes de los líderes gubernamentales son esenciales para generar cohesión y coordinación entre las diversas instituciones estatales. Además, se exploran ejemplos históricos y contemporáneos que demuestran cómo la acción decisiva ha enfrentado desafíos significativos y ha impulsado el progreso nacional.

La República de Colombia, una nación enriquecida por su diversidad geográfica, riqueza cultural y complejidades sociales se erige como un tejido de identidades entrelazadas en un mosaico de realidades

This article analyzes in depth the crucial role that develops the decisive action in the promotion and the strengthening of the unified action by the Colombian State. It examines how the essential decisions of the governmental leaders are important to create cohesion and coordination among the diverse public institutions. Furthermore, it explores historical and contemporaneous illustrations that display how decisive action has faced significant challenges and has prompted the national progress.

The Republic of Colombia, a rich nation by its geographic diversity culture and social complexities stands like



**Teniente Coronel (R)**  
**Omar Leonardo Gómez Parrado**

Asesor y analista del Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia

*Lieutenant Colonel (R)*  
**Omar Leonardo Gómez Parrado**

Adviser and analyst to the General Command of the Colombian Military Forces

*Profesional en Ciencias Militares, abogado, magíster en Historia de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, magíster en Ciencias Militares del Army Command College of the Chinese People's Liberation Army. Autor y coautor de varios libros y artículos de historia militar y doctrina militar.*

*Professional in Military Sciences, lawyer, master's degree in history from the Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, master's degree in military sciences from the Army Command College of the Chinese People's Liberation Army. Author and co-author of several books and articles on military history and doctrine.*

FECHA DE RECEPCIÓN

12-09-2023

DATE RECEIVED

FECHA DE EVALUACIÓN

24-11-2023

DATE OF EVALUATION

FECHA DE APROBACIÓN

26-01-2024

DATE OF APPROVAL

contrastantes. En este telón de fondo multifacético, la acción unificada del Estado se alza como el hilo conductor que enhebra la cohesión y persigue la consecución de metas nacionales. Esta sinfonía coordinada y concordante, que busca el bienestar compartido, requiere líderes gubernamentales activos y resueltos que, a través de decisiones audaces, tracen un sendero para la dirección del país, el cual promueva la colaboración interinstitucional.

Sumergiéndonos en la historia y el presente de Colombia, examinaremos cómo la acción decisiva ha sido un recurso invaluable para abordar desafíos históricos y contemporáneos. A medida que desentrañamos esta narrativa, queda claro que la acción decisiva no solo es inherente a la administración estatal, sino también una fuerza trascendente que moldea el futuro de la nación.

En este orden de ideas, se considera que la unidad gubernamental en Colombia no es simplemente una amalgama de órganos administrativos que operan de manera independiente. Más bien, es el resultado de la sinergia estratégica y la interacción fluida entre diversas entidades, que trabajan en concierto para avanzar hacia metas comunes. Sin embargo, esta colaboración no se materializa por sí sola, requiere de líderes visionarios que, a través de decisiones audaces, delimiten un rumbo y

tissue of intertwined identities in a mosaic of contrasting realities. Against this multifaceted backdrop, the State's unified action stands as the common thread that generates cohesion and pursues the attainment of the state's goal. This coordinated and concordant symphony, which seeks shared well-being, requires active and resolute government leaders who, through bold decisions, chart a path for country leadership that fosters inter-agency collaboration.

By delving into Colombia's history and present, we will examine how decisive action has been an invaluable resource for addressing historical and contemporary challenges. As we unravel this narrative, it becomes clear that decisive action is not only inherent in state administration, but also a transcendent force shaping the nation's future.

Along these lines, it is considered that the unity of government in Colombia is not merely an amalgamation of administrative bodies operating independently. Rather, it is the result of strategic synergy and fluid interaction between various entities, working in concert to advance common goals. However, this collaboration does not materialize on its own; it requires visionary leaders who, through bold decisions, chart a course and establish the road map that each government entity follows with a shared purpose. Unified action, in

***La unidad gubernamental en Colombia no es simplemente una amalgama de órganos administrativos que operan de manera independiente. Más bien, es el resultado de la sinergia estratégica y la interacción fluida entre diversas entidades, que trabajan en concierto para avanzar hacia metas comunes.***

---

*The unity of government in Colombia is not merely an amalgamation of administrative bodies operating independently. Rather, it is the result of strategic synergy and fluid interaction between various entities, working in concert to advance common goals.*

---

establezcan la hoja de ruta que cada entidad gubernamental sigue con un propósito compartido. La acción unificada, en este contexto, actúa como un pegamento que une las piezas de un rompecabezas administrativo en una imagen cohesiva y armoniosa.

A lo largo de su historia, Colombia ha estado marcada por desafíos persistentes que han dejado huellas en la sociedad y en la construcción de su idiosincrasia. Desde conflictos armados hasta profundas desigualdades sociales, la nación ha atravesado terrenos difíciles en su búsqueda de una identidad y progreso unificados. En este contexto, la acción decisiva ha demostrado ser una herramienta de transformación. Los líderes que han tomado decisiones audaces han sido capaces de trascender las dificultades históricas y, en su búsqueda de un cambio positivo, han establecido hitos que han resplandecido como faros en la oscuridad. Un ejemplo icónico es la Constitución de 1991, un punto de inflexión que marcó un giro hacia un sistema político más inclusivo y participativo.

Sin embargo, los desafíos no se limitan al pasado. La contemporaneidad presenta pruebas igualmente significativas, y la acción decisiva emerge como un recurso esencial en la respuesta a desafíos cambiantes. La crisis de salud pública provocada por la pandemia de COVID-19 es un recordatorio impactante de cómo las decisiones audaces pueden determinar la capacidad del aparato estatal para garantizar la protección de su población. La toma de medidas rápidas y contundentes para implementar restricciones, asignar recursos y movilizar esfuerzos hacia la atención médica ejemplifica la acción unificada como un pilar de protección y adaptabilidad.

this context, acts as a glue that binds together the pieces of an administrative puzzle into a cohesive and harmonious image.

Throughout its history, Colombia has been marked by persistent challenges that have left their mark on society and the construction of its idiosyncrasy. From armed conflicts to deep social inequalities, the nation has traversed difficult terrain in its search for a unified identity and progress. In this context, decisive action has proved to be a transformative tool. Leaders who have made bold decisions have been able to transcend historical difficulties and, in their search for positive change, have set milestones that have shone like beacons in the dark. An iconic example is the 1991 Constitution, a turning point that marked a shift towards a more inclusive and participatory political system.

However, the challenges are not confined to the past. Contemporarily presents equally considerable evidence, and decisive action emerges as an essential resource in responding to changing challenges. The public health crisis caused by the COVID-19 pandemic is a shocking reminder of how bold decisions can determine the capacity of the state apparatus to ensure the protection of its population. Rapid and decisive action to implement restrictions, allocate resources, and mobilize efforts toward health care exemplifies unified action as a pillar of protection and adaptability.

Fuente / Source: [twitter.com/UNGRD](https://twitter.com/UNGRD).



## Acción decisiva: pilar de cohesión institucional

Para comprender la relevancia de la acción decisiva, es pertinente familiarizarse con su definición. Según el Ejército Nacional, se refiere a "la combinación continua y simultánea de tareas ofensivas, defensivas, de estabilidad o de apoyo de la defensa a la autoridad civil" (Ejército Nacional, 2017b, p. 4-12). Esta definición nos lleva a comprender cómo la acción decisiva se convierte en un elemento esencial en la toma de decisiones valientes por parte de los líderes gubernamentales en Colombia.

Esta toma de decisiones por parte de los líderes emerge como un cimiento estratégico fundamental para la fomentación y fortalecimiento de la acción unificada del Estado. Dichas decisiones, tomadas con resolución, proyectan un mensaje nítido de dedicación y orientación, que sienta las bases para la convergencia de esfuerzos institucionales y el logro de objetivos compartidos. En este contexto, la acción decisiva emerge como la base sobre la cual se edifica la solidez de la cohesión institucional.

## Unificar objetivos y redirigir recursos

La acción decisiva desencadena una secuencia de eventos interrelacionados que conducen a una cohesión institucional más firme. Cuando los líderes gubernamentales toman decisiones con convicción, comunican su compromiso inequívoco con una visión y dirección específicas. Esta claridad de propósito se infiltra en las distintas esferas gubernamentales para suscitar un impacto profundo que evita la dispersión de recursos y la duplicación de esfuerzos.

## Decisive action: institutional cohesion pillar

To understand the relevance of decisive action, it is pertinent to familiarize oneself with its definition. According to the National Army, it refers to "the continuous and simultaneous combination of offensive, defensive, stabilizing, or defense support tasks to civilian authority" (National Army, 2017b, p. 4-12). This definition leads us to understand how decisive action becomes an essential element in courageous decision-making by Colombian government leaders.

This decision-making by leaders emerges as a fundamental strategic foundation for the promotion and strengthening of unified State action. Those decisions, taken with determination, send a clear message of commitment and direction, laying the groundwork for the convergence of institutional efforts and the achievement of shared goals. In this context, decisive action emerges as the basis on which solid institutional cohesion is built.

## Unify goals and redirect resources

Decisive action triggers a sequence of inter-related events leading to stronger institutional cohesion. When government leaders make decisions with conviction, they communicate their unequivocal commitment to a specific vision and direction. This clarity of purpose infiltrates the various spheres of government to create a profound impact that avoids the dispersion of resources and duplication of effort.



Esto no solo optimiza la eficiencia de la administración estatal, sino que también refuerza la impresión de unidad y propósito entre las diversas entidades gubernamentales.

## Fomentar la responsabilidad compartida

La acción decisiva no solo impulsa la coordinación estratégica, sino que también fomenta un sentido de responsabilidad compartida entre las instituciones gubernamentales. Cuando los líderes toman decisiones audaces, los demás actores institucionales son conscientes de la dirección clara marcada por las autoridades. Esto incita un sentimiento de corresponsabilidad en el logro de los objetivos definidos.

Los líderes inspiran confianza y solidaridad entre los organismos estatales al demostrar una determinación inquebrantable en sus decisiones. Como resultado, las instituciones se sienten parte de un conjunto unificado que persigue metas compartidas. Este sentido de comunidad y deber mutuo aporta una fuerza adicional a la cohesión institucional, que respalda una colaboración más efectiva y una mayor alineación de esfuerzos.

## Desafíos y adaptación estratégica

A pesar de los beneficios evidentes de la acción decisiva, enfrentar desafíos y adaptarse a las cambiantes circunstancias no siempre es sencillo. Los líderes gubernamentales deben equilibrar la necesidad de tomar decisiones firmes con la flexibilidad para ajustarse a nuevas condiciones y retos emergentes. Según la perspectiva de la experiencia militar, la acción decisiva debe estar respaldada por una evaluación continua de la situación, como se expone en los manuales fundamentales del Ejército. Esto permite ajustar las estrategias en función de la evolución de las operaciones, así como: "medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y capacidades para garantizar que el enfoque operacional permanezca viable y aceptable dentro del contexto de la intención del comandante superior y el concepto de la operación" (Ejército Nacional, 2017a, p. 19).

This not only optimizes the efficiency of state administration, but also reinforces the impression of unity and purpose among the various governmental entities.

## Promoting shared responsibility

Decisive action not only drives strategic coordination, but also fosters a sense of shared responsibility among government institutions. When leaders make bold decisions, other institutional actors are aware of the clear direction set by the authorities. This encourages a sense of co-responsibility in achieving the defined objectives.

Leaders inspire trust and solidarity among state agencies by demonstrating unwavering determination in their decisions. As a result, institutions feel part of a unified whole pursuing shared goals. This sense of community and mutual duty adds additional strength to institutional cohesion, which supports more effective collaboration and greater alignment of efforts.

## Challenges and strategic adaptation

Despite the obvious benefits of decisive action, facing challenges and adapting to changing circumstances is not always easy. Government leaders must balance the need to make firm decisions with the flexibility to adjust to new conditions and emerging challenges. From the perspective of military experience, decisive action must be supported by a continuous assessment of the situation, as set out in the basic manuals of the Army. This allows for the adjustment of strategies according to the evolution of operations, as well as: "measure the overall effectiveness of the use of forces and capabilities to ensure that the operational approach remains viable and acceptable within the context of the superior commander's intent and concept of operation" (Colombian Army, 2017a, p. 19).

***A pesar de los beneficios evidentes de la acción decisiva, enfrentar desafíos y adaptarse a las cambiantes circunstancias no siempre es sencillo. Los líderes gubernamentales deben equilibrar la necesidad de tomar decisiones firmes con la flexibilidad para ajustarse a nuevas condiciones y retos emergentes.***

*Despite the obvious benefits of decisive action, facing challenges and adapting to changing circumstances is not always easy. Government leaders must balance the need to make firm decisions with the flexibility to adjust to new conditions and emerging challenges.*

Esto ha demostrado tener efectividad en los escenarios militares y puede tener mayores resultados en contextos más generales como la estructura estatal para enfrentar los escenarios con cambios intempestivos en el panorama político, social y económico.

This has proven to be effective in military scenarios and may have greater results in broader contexts such as the state structure to deal with scenarios with untimely changes in the political, social, and economic landscape.

## Abordar desafíos históricos: la acción decisiva como agente transformador en Colombia

La acción decisiva es un agente transformador capaz de abordar y superar grandes obstáculos, es así como la Constitución de 1991 trazó un ejemplo para procesos constituyentes en Latinoamérica, "el ecuatoriano de 1998, venezolano de 1999, boliviano del 2006-2009 y, de nuevo, Ecuador en 2007-2008" (Noguera y Criado de Diego, 2011, p. 18). Aunado a ello, la Constitución de Colombia de 1991 fue referente debido a sus rasgos procedimentales, porque "a diferencia de los procesos constituyentes anteriores que se habían desarrollado, particularmente en América Latina, y siguiendo el ejemplo europeo, de espaldas a la población, estos fueron procesos activados mediante referendo por el pueblo (Noguera y Criado de Diego, 2011, p.18).

## Addressing Historical Challenges: Decisive Action as a Transformative Agent in Colombia

Decisive action is a transformative agent capable of tackling and overcoming major obstacles. Thus, the 1991 Constitution set an example for constituent processes in Latin America, "the Ecuadorian one in 1998, the Venezuelan one in 1999, the Bolivian one in 2006-2009, and, again, Ecuador in 2007-2008" (Noguera and Criado de Diego, 2011, p. 18). In addition, the Colombian Constitution of 1991 was a reference because of its procedural features, because "unlike the previous constituent processes that had developed, particularly in Latin America, and following the European example, behind the backs of the population, these were processes activated by referendum by the people (Noguera and Criado de Diego, 2011, p. 18).

Lo anterior, implicó una participación de la nación en la decisión de los líderes de realizar la constituyente, al mismo tiempo que reforzaba la soberanía popular y restauraba la legitimidad del poder del Estado para hacer frente a las necesidades del contexto histórico. Estas características, adoptaron a Colombia en lo que se ha denominado como estado social de derecho. Para algunos autores, Noguera y Criado de Diego (2011), el proceso constituyente colombiano marca el punto de partida de lo que en teoría constitucional sería denominado el nuevo constitucionalismo latinoamericano (NCL) (como se citó en Hurtado y Marín, 2021, p.19).

Esto permite argumentar que, ante un momento coyuntural como el experimentado por la sociedad colombiana a finales de la década de 1980, los líderes del Estado, respondieron de manera oportuna, con el uso de la acción decisiva, ante lo que pudo resultar en una crisis sin precedentes y con ello, sentó las bases para que otros países latinoamericanos lograran transitar su propio camino hacia una carta magna democrática e incluyente.

La constitución de 1991 ha estado sujeta a diferentes reformas a lo largo de sus tres décadas de vigencia, pues su propósito inicial ha sorteado múltiples desafíos al implementarse en un contexto social tan complejo como el colombiano. Las evaluaciones continuas han permitido que los líderes del Estado opten por realizar reformas, en más de cincuenta oportunidades (Hurtado y Marín, 2021).

## Consolidar la participación ciudadana y la inclusión

La promulgación de la Constitución de 1991 reflejó una acción decisiva por parte de las autoridades colombianas para fomentar una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones, hecho que marcó un punto de inflexión al empoderar a los ciudadanos y permitirles tener un papel más activo en la construcción de la nación.

This involved the participation of the nation in the decision of the leaders to conduct the Constituent Assembly, while at the same time strengthening the sovereignty of the people and restoring the legitimacy of the power of the State to meet the needs of the historical context. These characteristics adopted Colombia in what has been called the social state of law. For some authors, Noguera and Criado de Diego (2011), the Colombian constitutional process marks the starting point of what in constitutional theory would be called the new Latin American constitutionalism (NCL) (as cited in Hurtado y Marín, 2021, p. 19).

This makes it possible to argue that, faced with a conjunctural moment such as that experienced by Colombian society in the late 1980s, the leaders of the State responded in a timely manner, with the use of decisive action, to what could result in an unprecedented crisis and thus laid the foundations for other Latin American countries to move their own path towards a democratic and inclusive Magna Carta.

The 1991 constitution has been subject to various reforms throughout its three decades of existence, as its initial purpose has overcome many challenges when it was implemented in a social context as complex as Colombia. Ongoing evaluations have allowed state leaders to choose to conduct reforms on more than fifty occasions (Hurtado and Marín, 2021).

## Strengthening citizen participation and inclusion

The promulgation of the 1991 Constitution reflected decisive action by the Colombian authorities to encourage greater citizen participation in decision-making, which marked a turning point by empowering citizens and enabling them to play a more active role in nation-building.



Fuente / Source: Cancilleria.gov.co.

La participación ciudadana se convirtió en una de las características más destacables de la carta magna, pues el proceso constituyente tuvo “voluntad de dotar al sistema político colombiano de una nueva naturaleza y colocar al Estado en una relación intrínseca con la noción de ‘participación’, convirtiéndolo en un mecanismo novedoso inserto en el artículo 40” (Noguera y Criado de Diego, 2011, p. 36).

## Sentar las bases para la resolución de conflictos

Uno de los legados más significativos de la Constitución de 1991 fue su contribución a la resolución de conflictos internos que habían plagado a Colombia durante décadas, considerando que “constituye el mayor aporte para la recuperación de la paz, por cuanto recuperó la soberanía popular, consagró derechos y garantías fundamentales y fue el fundamento para los pactos de paz conseguidos con las guerrillas” (Villarraga, 2011).

Como se mencionó en el apartado anterior, innovó en varios aspectos democráticos y participativos que permitieron integrar nuevas posiciones políticas y conciliar con grupos guerrilleros como el M-19.

Posteriormente, se estableció un sistema judicial independiente y una Comisión de la Verdad, que buscó abordar las injusticias históricas y fomentar un proceso de

Citizen participation became one of the most outstanding features of the magna Carta, since the constituent process had “the will to endow the Colombian political system with a new nature and to place the State in an intrinsic relationship with the notion of ‘participation’, turning it into a novel mechanism inserted in Article 40” (Noguera and Criado de Diego, 2011, p. 36).

## Laying the foundations for conflict resolution

One of the most significant legacies of the 1991 Constitution was its contribution to the resolution of internal conflicts that had plagued Colombia for decades, considering that it “constitutes the greatest contribution to the restoration of peace, since it regained popular sovereignty, enshrined fundamental rights and guarantees and was the foundation for the peace pacts reached with the guerrillas” (Villarraga, 2011).

As mentioned in the previous section, it innovated in several democratic and participatory aspects that made it possible to integrate new political positions and to reconcile with guerrilla groups such as the M-19.

Subsequently, an independent judiciary and a Truth Commission were established, which

reconciliación. En ese orden de ideas, la acción decisiva puede ser una fuerza catalizadora para el cambio en una sociedad marcada por divisiones.

## Lecciones de persistencia y transformación

La experiencia histórica antes mencionada ofrece lecciones profundas sobre la capacidad de la acción decisiva para dirigir el rumbo de una nación y forjar un camino hacia un futuro más prometedor.

Además, bajo una perspectiva de análisis, permite dilucidar cómo una acción decisiva no ocurre de forma intempestiva o fortuita, sino que es el resultado de una evaluación continua del contexto y de los requerimientos del mismo. También demuestra la capacidad de retejer las redes de apoyo y coadyuva del Estado para fortalecer su soberanía frente a los desafíos.

## Enfrentar desafíos contemporáneos: la acción decisiva en la crisis

Las Fuerzas Militares de Colombia se enfrentan a una serie de desafíos contemporáneos en materia de seguridad y defensa que demandan adaptación, flexibilidad y acción decisiva. La historia contemporánea ha demostrado que “el único fin de un ejército no es la guerra, aunque sea considerado el más importante, como tampoco la seguridad está compuesta solo de la acción frente a amenazas externas e internas para el Estado” (Cerón y Rico, 2022).

Esto debido a que, en la actualidad, la seguridad se ha redefinido como la seguridad humana, que según la Organización de las Naciones Unidas (2010), es:

Un enfoque que ayuda a los Estados Miembros a determinar y superar las dificultades generalizadas e intersectoriales que afectan a la supervivencia, los medios de subsistencia y la dignidad de sus ciudadanos, esta concepción incluye la seguridad económica, seguridad alimentaria, seguridad de la salud, seguridad ambiental, seguridad personal, seguridad comunitaria y seguridad política.

sought to address historical injustices and foster a process of reconciliation. In that vein, decisive action can be a catalytic force for change in a divided society.

## Lessons from persistence and transformation

The above-mentioned historical experience offers profound lessons about the ability of decisive action to steer a nation's course and forge a path towards a more promising future.

In addition, from an analytical perspective, it allows us to elucidate how a decisive action does not occur in an untimely or fortuitous way but is the result of a continuous assessment of the context and its requirements. It also demonstrates the capacity to network networks of support and assistance of the State to strengthen its sovereignty in the face of challenges.

## Facing contemporary challenges: decisive action in the crisis

The Colombian Military Forces face several contemporary security and defense challenges that require adaptation, flexibility, and decisive action. Contemporary history has shown that “the only purpose of an army is not war, even if it is considered the most important, nor is security composed only of action in the face of external and internal threats to the State” (Cerón and Rico, 2022).

This is because security has now been redefined as human security, which, according to the United Nations (2010), is:

An approach that helps Member States identify and overcome widespread and cross-cutting challenges to the survival, livelihoods and dignity of their citizens, this vision includes economic security, food security, health security, environmental security, personal security, community security and political security.

***Las Fuerzas Militares de Colombia se enfrentan a una serie de desafíos contemporáneos en materia de seguridad y defensa que demandan adaptación, flexibilidad y acción decisiva.***

Tales reformulaciones a la concepción de seguridad de los Estados han implicado la reevaluación del rol militar y su capacidad de acción en situaciones que amenazan con la estabilidad civil y que van más allá del monopolio de la fuerza de las armas. Este nuevo rol viene acompañado por la reflexión sobre el papel militar en tiempos de paz o en tiempos de crisis intempestivas que distan de la confrontación con una amenaza que representa una estructura criminal. Tales situaciones pueden poner a prueba las capacidades de respuesta de la institución castrense y de la utilidad de la acción decisiva.

Las Fuerzas Militares colombianas han demostrado su capacidad para enfrentar crisis como manifestaciones violentas, la pandemia del COVID-19, desastres naturales como el huracán Iota y fenómenos climáticos extremos como sequías e inundaciones, de manera eficiente y comprometida, acciones que contribuyen a la protección de la población y la estabilidad del país.

También puede visualizarse como un ejemplo de implementación de estrategias y mecanismos que coadyuvan a fortalecer la soberanía y a establecer acciones decisivas que facultan a la institución a ejecutar misiones claras y definidas, que utilizan con eficacia los recursos, mientras realizan tareas conjuntas con otras instituciones gubernamentales.

## Manifestaciones violentas: mantener el orden con responsabilidad

En el contexto de las manifestaciones violentas, las Fuerzas Militares de Colombia se han enfrentado a la necesidad de mantener el orden público sin comprometer los derechos civiles. La respuesta a estas situaciones

*The Colombian Military Forces face several contemporary security and defense challenges that require adaptation, flexibility, and decisive action.*

Such reformulations to the concept of State security have involved a reassessment of the military role and its capacity to act in situations that threaten civilian stability and go beyond the monopoly of the force of arms. This new role is accompanied by a reflection on the role of the military in times of peace or in times of untimely crisis that are far from confronting a threat posed by a criminal structure. Such situations may challenge the capacity of the military to respond and the usefulness of decisive action.

The Colombian Military Forces have demonstrated their ability to face crises such as violent demonstrations, the COVID-19 pandemic, natural disasters such as Hurricane Iota and extreme weather events such as droughts and floods, in an efficient and committed manner, actions that contribute to the protection of the population and the stability of the country.

It can also be seen as an example of the implementation of strategies and mechanisms that help to strengthen sovereignty and establish decisive actions that empower the institution to conduct clear and defined missions, making efficient use of resources, while conducting joint tasks with other government institutions.

## Violent demonstrations: responsible policing

In the context of violent demonstrations, the Colombian Military Forces have faced the need to maintain law and order without compromising civil rights. The response to these situations

ha requerido un enfoque balanceado que garantice la seguridad de los ciudadanos y el respeto a las libertades individuales.

Un ejemplo de este compromiso, se puede encontrar en el informe de Derechos Humanos y Fuerza Pública realizado en el año 2021 con el propósito de exponer, "las acciones, resultados y avances de la Fuerza Pública frente a la situación de derechos humanos en el país durante el año 2021, que plantearon grandes retos y desafíos de seguridad y defensa para los colombianos" (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2021). Entre ellos, la pandemia del COVID-19, la lucha contra el crimen organizado y las actividades de protesta social.

Las Fuerzas Militares de Colombia han implementado medidas de formación y capacitación rigurosas para sus miembros, que enfatizan en la necesidad de actuar dentro de los límites legales y éticos. Esto también se puede observar en el informe mencionado, en el apartado de la formación, educación e instrucción en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario para la Fuerza Pública (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2021).

Teniendo en cuenta este compromiso con la formación en derechos humanos, durante las protestas, se observó un enfoque que prioriza la comunicación y la contención, y que emplea tácticas para dispersar a los manifestantes sin recurrir a la fuerza letal. Esta estrategia refleja un compromiso con el diálogo y la protección de los derechos de los ciudadanos, que contribuye a mantener la integridad de la misión de seguridad pública.

Además, las Fuerzas Militares de Colombia han establecido canales de supervisión y rendición de cuentas para garantizar que cualquier abuso o violación de derechos sea investigado y sancionado de manera adecuada (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2021). La cooperación con organismos internacionales de derechos humanos y la sociedad civil también ha sido un pilar fundamental en la promoción de una conducta respetuosa y responsable por parte de los militares durante las manifestaciones.

has required a balanced approach that guarantees the security of citizens and respect for individual freedoms.

An example of this commitment can be found in the report on Human Rights and the Law Enforcement, prepared in 2021, with the purpose of presenting "the actions, results and advances of the Law Enforcement in the face of the human rights situation in the country during 2021, which posed major security and defense challenges for Colombians" (Ministry of National Defense of Colombia, 2021). These include the COVID-19 pandemic, the fight against organized crime and social protest activities.

The Colombian Military Forces have implemented rigorous training and training measures for their members, which emphasize the need to act within legal and ethical boundaries. This can also be seen in the report, under the section on training, education and instruction in human rights and international humanitarian law for the security forces (Ministry of National Defense of Colombia, 2021).

Given this commitment to human rights education, during the protests, an approach was observed that prioritizes communication and containment, and that employs tactics to disperse demonstrators without resorting to lethal force. This strategy reflects a commitment to dialogue and the protection of citizens' rights, which helps to maintain the integrity of the public security mission.

In addition, the Colombian Military Forces have established oversight and accountability channels to ensure that any abuse or violation of rights is adequately investigated and sanctioned (Colombian Ministry of National Defense, 2021). Cooperation with international human rights bodies and civil society has also been a key pillar in promoting respectful and responsible conduct by the military during demonstrations.

## Pandemia del COVID-19: un rol esencial en la respuesta sanitaria

Las Fuerzas Militares colombianas también han desempeñado un papel crucial en la respuesta a la pandemia del COVID-19. Se destaca el rol que desempeñaron, brindando ayuda constante en diferentes áreas, desde el apoyo a la movilidad, pasando por el control del orden público y los procesos de vacunación, hasta la asistencia a los programas sociales (Cerón y Rico, 2022). Por ende, la coyuntura permitió evaluar la capacidad de respuesta de la institución militar en otros contextos diferentes al conflicto armado, además de desplegar su facultad para ejecutar misiones de apoyo de manera conjunta con otras instituciones. Esto confirma la utilidad de la acción decisiva y la acción unificada en la ejecución de sus nuevos roles.

Es preciso señalar que la evolución de las Fuerzas Militares de Colombia se enmarca en un panorama global cambiante. Se ha observado una notable transformación a través de la historia en las diferentes latitudes, donde las circunstancias intempestivas de la naturaleza han llevado a una constante reevaluación de su papel en las distintas sociedades. Esta evolución ha implicado desligarse paulatinamente de la visión clásica centrada en la seguridad y la defensa en el campo de batalla e incorporar nuevos roles sociales en su misión institucional.

## COVID-19 pandemic: a key role in the health response

The Colombian Military Forces have also played a crucial role in responding to the COVID-19 pandemic. The role they played is highlighted, providing constant assistance in different areas, from support for mobility, through the control of public order and vaccination processes, to assistance to social programs (Cerón and Rico, 2022). The situation thus made it possible to assess the capacity of the military institution to respond in contexts other than armed conflict, in addition to deploying its authority to conduct joint support missions with other institutions. This confirms the usefulness of decisive action and unified action in conducting their new roles.

It should be noted that the evolution of the Colombian Armed Forces is part of a changing global landscape. A remarkable transformation has been observed throughout history in different latitudes, where the untimely circumstances of nature have led to a constant reassessment of its role in different societies. This evolution has meant gradually moving away from the classic vision of security and defense on the battlefield and incorporating new social roles into its institutional mission.



## Desastres naturales y fenómenos climáticos extremos: ayuda humanitaria en momentos críticos

Los desastres naturales, como el devastador huracán Iota que azotó la región insular al norte del país, específicamente las islas de San Andrés, Santa Catalina y Providencia, han demostrado la capacidad de las Fuerzas Militares de Colombia para movilizarse de manera inmediata y coordinada en momentos de crisis. "El Ejército Nacional puso a disposición el Equipo Especializado de Búsqueda y Rescate USAR COL 13 del Batallón de Atención y Prevención de Desastres n.º 80 del Comando de Ingenieros Militares, compuesto por 42 hombres altamente calificados" (COGFM, 2020).

Estos militares entrenados en la búsqueda y rescate desplegaron sus capacidades para atender la emergencia en las estructuras colapsadas, salvamento acuático y administración de albergues temporales.

Asimismo, más de 2.000 hombres y mujeres de la Fuerza Naval del Caribe de la Armada de Colombia atendieron las emergencias ambientales provocadas por el paso del huracán. La Fuerza Aeroespacial por su parte, fue la encargada de transportar los recursos para atender la emergencia. Esto demuestra el compromiso y la capacidad de respuesta de las Fuerzas Militares ante situaciones sociales que requieren de una asistencia especial; así como su capacidad para seguir una estrategia de trabajo conjunto en la Fuerza y con otras instituciones gubernamentales. La acción unificada emerge en este contexto como un componente importante para distribuir las energías y los recursos de la manera más eficiente, puesto que en situaciones apremiantes como la de un desastre natural, deben ser empleados con la mayor eficacia.

## Natural disasters and extreme weather events: humanitarian assistance at critical times

Natural disasters, such as the devastating Hurricane Iota that struck the island region in the north of the country, specifically the islands of San Andrés, Santa Catalina, and Providencia, have demonstrated the ability of the Colombian Military Forces to mobilize immediately and in a coordinated manner in times of crisis. "The National Army made available the Specialized Search and Rescue Team USAR COL 13 of the 80th Disaster Attention and Prevention Battalion of the Military Engineers Command, composed of 42 highly qualified men" (COGFM, 2020).

These soldiers trained in search and rescue deployed their capabilities to deal with the emergency in collapsed structures, water rescue and management of temporary shelters.

In addition, more than 2,000 men and women from the Caribbean Naval Force of the Colombian Navy responded to environmental emergencies caused by the passage of the hurricane. The Aerospace Force, for its part, oversaw transporting resources to meet the emergency. This demonstrates the commitment and responsiveness of the Military Forces to social situations requiring special assistance, as well as their ability to pursue a strategy of joint work within the Force and with other government institutions. Unified action emerges in this context as a key component for distributing energy and resources in the most efficient way, since in pressing situations such as that of a natural disaster, they must be used as effectively as possible.



En este orden de ideas, es posible inferir que la experiencia acumulada en la gestión de desastres naturales ha permitido a las Fuerzas Militares de Colombia ajustar sus estrategias y protocolos para una respuesta aún más eficaz en el futuro. La adaptabilidad y el compromiso con la mejora continua se han traducido en un aumento de la eficiencia en la distribución de ayuda, la evacuación de zonas de riesgo y la implementación de medidas preventivas.

## Lecciones aprendidas y compromiso continuo

La adaptación y la acción decisiva de las Fuerzas Militares colombianas en respuesta a desafíos contemporáneos son una muestra de su compromiso con la seguridad y el bienestar de la población. Estos ejemplos también resaltan la importancia de la cooperación entre las Fuerzas Armadas, las agencias gubernamentales y las organizaciones civiles en la gestión de crisis complejas. Asimismo, estas experiencias recalcan la necesidad de una formación continua y una capacitación adaptativa para asegurar que las Fuerzas Militares estén preparadas para enfrentar cualquier desafío que surja.

Para concluir en el epílogo de esta exploración, se revela con claridad la magnitud del papel que la acción decisiva desempeña como un cimiento sólido en la construcción de la acción unificada del Estado en Colombia. Las decisiones audaces, tomadas con determinación y visión, constituyen el andamiaje sobre el cual se erige la cohesión institucional y la colaboración interinstitucional. No se trata simplemente de un ejercicio de liderazgo; es un acto de guía y empoderamiento que trasciende las limitaciones individuales para alcanzar logros colectivos, de igual forma, se convierte en el puente que conecta el presente con las aspiraciones del mañana.

En última instancia, la acción decisiva no solo resuena en el pasado y el presente, sino que también es una fuerza que forja el futuro de Colombia. Cada elección audaz, cada paso decidido contribuye al tejido de una

Along these lines, it is possible to infer that the accumulated experience in natural disaster management has enabled the Colombian Military Forces to adjust their strategies and protocols for an even more effective response in the future. Adaptability and commitment to continuous improvement have resulted in increased efficiency in the distribution of aid, evacuation of risk areas and implementation of preventive measures.

## Lessons learned and continued engagement

The adaptation and decisive action of the Colombian Military Forces in response to contemporary challenges are an indication of their commitment to the security and well-being of the population. These examples also highlight the importance of cooperation between the Armed Forces, government agencies and civilian organizations in the management of complex crises. These experiences also underscore the need for continuous and adaptive training to ensure that the Armed Forces are prepared to meet any challenges that may arise.

To conclude, the epilogue of this exploration clearly reveals the magnitude of the role that decisive action plays as a solid foundation in the construction of unified State action in Colombia. Bold decisions, taken with determination and vision, are the scaffolding on which institutional cohesion and interinstitutional cooperation are built. It is not just an exercise in leadership; it is an act of guidance and empowerment that transcends individual limitations to achieve collective achievements, but also becomes the bridge that connects the present with the aspirations of tomorrow.

Finally, decisive action not only resonates in the past and the present but is also a force shaping Colombia's future. Every bold choice, every

nación más robusta, más justa y más próspera. A medida que los líderes continúan tomando decisiones que impulsan la cohesión institucional y la acción unificada del Estado, se sientan las bases para un horizonte promisorio.

decisive step contributes to the fabric of a stronger, more just and more prosperous nation. As leaders continue to make decisions that drive institutional cohesion and unified State action, the foundations are being laid for a promising horizon.



## Referencias / References

Cerón, A. y Rico, Y. (2022). Nuevos roles militares y otras medidas asociadas a la gestión del riesgo en relación con la pandemia de la COVID-19 en Colombia. *Ciencia y Poder Aéreo*, 17(1), 116–127. <https://doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.745>

COGFM, C. E. (2020). *Fuerzas Militares de Colombia comprometidas con la población afectada por el huracán Iota*. <https://www.cogfm.mil.co/es/blog/fuerzas-militares-de-colombia-comprometidas-con-la-poblacion-afectada-por-el-huracan-iota>

Ejército Nacional de Colombia. (2017a). Manual fundamental del Ejército 5-0, *Proceso de Operaciones*. Ejército Nacional

Ejército Nacional de Colombia. (2017b). Manual fundamental de referencia del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional.

Hurtado, W. F. y Marín, C. A. (2021). Treinta años de la Constitución Política de Colombia de 1991: Antecedentes, origen, cambios y reformas. *Análisis Jurídico - Político*, 3(5), 17–58. <https://doi.org/10.22490/26655489.4360>

Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. (2021). *Derechos Humanos y Fuerza Pública 2021*. <https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/Descargas/Prensa/Documentos/InformeDDHH2022.pdf?fbclid=IwAR1NbTHX->

Noguera, A. y Criado de Diego, M. (2011). La constitución colombiana de 1991 como punto de inicio del nuevo constitucionalismo en América Latina. *Revista Estudios Socio-Jurídicos*, 13(1), 15-49. <https://www.redalyc.org/pdf/733/73318918002.pdf>

Organización de Naciones Unidas. (2010). *¿Qué es la seguridad humana?* Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Seguridad Humana. <https://www.un.org/humansecurity/es/what-is-human-security/>

Villarraga, Á. (2011). La Constitución Política de 1991 posibilita construir la paz. *Revista Semana*. <https://www.semana.com/nacion/articulo/la-constitucion-politica-1991-posibilita-construir-paz/242242-3/>



**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



# ATRIBUTOS DEL LÍDER

# LEADER ATTRIBUTES

Corresponden a la forma como una persona se comporta y aprende de su entorno. Son: el carácter, la presencia y el intelecto.

Refer to how a person behaves and learns from their environment. They include character, presence, and intellect.

Los términos publicados se encuentran alineados con las definiciones establecidas en el MFRE 1-02, *Términos y símbolos militares*. Esta aclaración obedece a que, en algunos casos, estas palabras se pueden encontrar definidas en diccionarios o en otros documentos con distintas acepciones que no incluyen la interpretación precisa para el contexto militar.

The terms published are aligned with the definitions established in MFRE 1-02, *Military Terms and Symbols*. This clarification is provided because, in some cases, these words may be defined in dictionaries or other documents with different meanings that do not include the precise interpretation for the military context.

# LA MULTICULTURALIDAD COMO MANIFESTACIÓN SOCIAL DE UN ENTORNO

## MULTICULTURALISM AS A SOCIAL MANIFESTATION OF AN ENVIRONMENT

A lo largo de la historia de nuestro país, el rol de las Fuerzas Militares ha tenido diferentes influencias, especialmente en materia de seguridad y defensa, cada una de las fuerzas que la conforman han surtido procesos de modernización en los que han asumido roles y responsabilidades de carácter sociocultural que fomentan la cercanía a la población civil, particularmente en los territorios de la Colombia profunda.

Estos procesos de modernización han visibilizado la importancia de la participación de las instituciones del sector defensa en el fortalecimiento de los aspectos sociales y culturales de los territorios; un ejercicio planeado y disciplinado que va desde el diseño y arte operacional, pasando por las diferentes tareas, técnicas y

Throughout the history of our country, the role of the Armed Forces has had different influences, especially in terms of security and defense, each of the forces that conform it have undergone modernization processes in which they have assumed roles and responsibilities of socio-cultural character that promote closeness to the civilian population, particularly in the territories of deep Colombia.

These modernization processes have made visible the importance of the participation of the institutions into the defense sector in the strengthening of the social and cultural aspects of the territories; a planned and disciplined exercise that goes

FECHA DE RECEPCIÓN

12-09-2023

DATE RECEIVED

FECHA DE EVALUACIÓN

24-11-2023

DATE OF EVALUATION

FECHA DE APROBACIÓN

26-01-2024

DATE OF APPROVAL



**Sargento Segundo  
Fabio Roldan Pinzón Ariza**

Jefe de acción integral del Batallón de  
Ingenieros de Combate n.º 23,  
General Agustín Angarita Niño

**Staff Sergeant  
Fabio Roldan Pinzón Ariza**

Chief of integral action of the Combat Engineer  
Battalion n.º 23, General Agustín Angarita Niño

*Ingeniero industrial, especialista en Alta Gerencia, especialista en Docencia Universitaria, tecnólogo en Gestión y Entrenamiento Militar, tecnólogo en Gestión Logística Empresarial y Gerente de Proyectos PMI, docente investigador en las escuelas de capacitación del Ejército bajo la pedagogía crítico constructivista humanista. Experto en acción integral y asuntos civiles con experiencia profesional en formulación de proyectos, desarrollo de estrategias y relacionamiento con instituciones, desarrollador de proyectos de consolidación territorial, acción unificada y gestión humanitaria.*

*Industrial Engineer, specialist in High Management, specialist in University Teaching, technologist in Military Management and Training, technologist in Business Logistics Management and PMI Project Manager, researcher teacher in Army training schools under the humanist constructivist critical pedagogy. Expert in integral action and civil affairs with professional experience in project formulation, strategy development and relationship with institutions, developer of territorial consolidation projects, unified action and humanitarian management.*

***El modelo de unión de esfuerzos, que hace parte de la acción unificada, ofrece una mirada futurista, la cual contribuye a la gobernabilidad y fortalece la gobernanza regional, local e incluso comunitaria.***

---

*The joint efforts model, which is part of the unified action, offers a futuristic view, which contributes to governance and strengthens regional, local and even community governance.*

---

tácticas que enmarcan la profesión del soldado, hasta llegar a las labores propias de la acción integral a través de la activación de la acción unificada (AU), que se materializa como uno de los esfuerzos principales en el ejercicio propio de cumplir las funciones y deberes constitucionales.

El modelo de unión de esfuerzos, que hace parte de la acción unificada, ofrece una mirada futurista, la cual contribuye a la gobernabilidad y fortalece la gobernanza regional, local e incluso comunitaria, que entiende y reconoce el valor de los líderes de las juntas de acción comunal, líderes sociales y representantes de comunidades, además de exaltar y potenciar el valor multicultural, artístico, musical y de emprendimiento que yace en la sabiduría territorial, ancestral y comunitaria; un tesoro nacional que brinda grandes oportunidades en un mundo de constantes retos.

Estas dinámicas han conducido al Ejército Nacional a desarrollar sus capacidades con enfoque diferencial, con el fin de permitir la conexión de la población con la institucionalidad por medio de la comunicación cultural y fijar una proyección pluralista, encaminada a desarrollar temáticas que conducen a la sensibilización y entendimiento de la realidad social.

Colombia es uno de los 193 estados que hacen parte de la Organización de las Naciones

from the design and operational art, passing through the different tasks, techniques and tactics that frame the soldier's profession, until reaching the tasks of the integral action through the activation of the unified action (AU), which is materialized as one of the main efforts in the proper exercise of fulfilling the constitutional functions and duties.

The joint efforts model, which is part of the unified action, offers a futuristic view, which contributes to governance and strengthens regional, local and even community governance, which understands and recognizes the value of the leaders of the community action boards, social leaders and community representatives, in addition to extolling and enhancing the multicultural, artistic, musical and entrepreneurial value that lies in the territorial, ancestral and community wisdom; a national treasure that provides great opportunities in a world of constant challenges.

These dynamics have led the National Army to develop its capabilities with a differential approach, in order to allow the connection of the population with the institutionality through cultural communication and to set a pluralistic projection, focused to develop themes that lead to awareness and understanding of social reality.

Colombia is one of the 193 states that are part of the United Nations (UN) and has played an outstanding role as a founding member

Unidas (ONU) y ha desempeñado un destacado papel como miembro fundador desde la ratificación de la Carta Constitutiva de San Francisco el 5 de noviembre de 1945, puesto que se ha caracterizado y reconocido por su constante participación, la cual incluye algunas misiones permanentes en Nueva York, Ginebra, París y Viena. Para 1954, se instaura oficialmente el Centro de Información de las Naciones Unidas, hecho que fortalece aún más su vinculación.

Con su amplia participación, Colombia es un Estado que orienta y se relaciona de manera constante en cada uno de los procesos, procedimientos, misiones y operaciones que se desarrollan en pro del bien universal, así como también acata rigurosamente las directrices, resoluciones, políticas y declaraciones universales para las cuales diseña estrategias gubernamentales con el propósito de vincular a la nación en las agendas internacionales en pro del desarrollo, progreso y la conservación de la vida de sus habitantes.

El artículo primero de la Declaración universal sobre la diversidad cultural de las Naciones Unidas define la diversidad cultural como patrimonio común de la humanidad:

La cultura toma diversas formas a través del tiempo y el espacio. Esta diversidad se manifiesta en la originalidad y la pluralidad de identidades que caracterizan los grupos y las sociedades que componen la humanidad. Fuente de intercambios, innovación y creatividad, la diversidad cultural es, para el género humano, tan necesaria como la diversidad biológica para los organismos vivos. En este sentido, constituye patrimonio común de la humanidad y debe reconocerse y consolidarse en beneficio de las generaciones presentes y futuras (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2001).

El territorio colombiano se caracteriza por ser pluriétnico y multicultural, con diversas manifestaciones y costumbres a lo largo y ancho del país, las cuales permiten que la democracia viva en medio de la diferencia. La diversidad étnica enriquece el patrimonio nacional y es justamente a partir de la Constitución Política y en el

since the ratification of the Charter of San Francisco on November 5, 1945, since it has been characterized and recognized for its constant participation, which includes some permanent missions in New York, Geneva, Paris and Vienna. In 1954, the United Nations Information Center was officially established, which further strengthened its ties.

With its broad participation, Colombia is a State that guides and is constantly involved in each of the processes, procedures, missions and operations that are developed for the universal welfare, as well as rigorously obeys the guidelines, resolutions, policies and universal declarations for which it designs governmental strategies with the purpose of linking the nation to the international agendas that promote development, progress and the preservation of the lives of its citizens.

Article 1 of the United Nations Universal Declaration on Cultural Diversity defines cultural diversity as the common heritage of humanity:

Culture takes diverse forms across time and space. This diversity is manifested in the originality and plurality of identities that characterize the groups and societies that form humanity. As a source of exchange, innovation and creativity, cultural diversity is as necessary for humankind as biological diversity is for living organisms. In this sense, it constitutes the common heritage of humanity and should be recognized and consolidated for the benefit of present and future generations (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO], 2001).

The Colombian territory is characterized for being multiethnic and multicultural, with diverse manifestations and customs throughout the length and breadth of the country, which allow democracy to live in the midst of difference. Ethnic diversity enriches the national heritage, and it is precisely on the basis of the Political Constitution and in compliance with international policies that populations whose social, cultural

acatamiento de las políticas internacionales que se reconoce y protege a las poblaciones, cuyas condiciones y prácticas sociales, culturales y económicas, se diferencian del resto de la sociedad y mantienen su identidad en el tiempo, como un legado histórico y de patrimonio nacional (Ministerio de Salud y Protección Social, s.f.).

Algunas de las características que permiten esa identificación y enriquecen la diversidad étnica del país, se expresan a partir de su etnografía, la cual surgió a partir de la mezcla entre españoles, indígenas y africanos con la llegada de Cristóbal Colón, el 12 de octubre de 1492 a tierras americanas; hecho que dio origen a una de las transformaciones culturales más grandes de la historia de la humanidad, la mezcla de las culturas amerindias instauradas en el continente con la llegada de la cultura hispánica, compuesta por un híbrido de moros, gitanos y pueblos íberos.

La riqueza étnica de Colombia está conformada por grandes grupos, entre los que podemos encontrar las comunidades afrocolombianas, palenqueras, raizales, el pueblo Rrom o gitano y los pueblos indígenas, reconocidos como sujetos colectivos originados a partir de su historia, sus características, costumbres, cosmovisiones, expresiones culturales, tradiciones y la ubicación territorial de sus asentamientos que tiene gran influencia en su identidad.

and economic conditions and practices differ from the rest of society and maintain their identity over time, as a historical legacy and national heritage, are recognized and protected (Ministry of Health and Social Protection, s.f.).

Some of the characteristics that allow this identification and enrich the ethnic diversity of the country are expressed from its ethnography, which arose from the mixture of Spanish, indigenous and Africans with the arrival of Christopher Columbus, on October 12, 1492 to American lands; This fact gave rise to one of the greatest cultural transformations in the history of mankind, the mixture of Amerindian cultures established in the continent with the arrival of the Hispanic culture, composed of a hybrid of Moors, gypsies and Iberian peoples.

Colombia's ethnic wealth is composed of large groups, which include the Afro-Colombian, Palenquero and Raizal communities, the Rrom or gypsy people and the indigenous peoples, recognized as collective subjects originating from their history, characteristics, customs, worldviews, cultural expressions, traditions, and the territorial location of their settlements, which has a great influence on their identity.



Las comunidades negras descendientes de los africanos, la población raizal, afro-anglo-antillanas y la población palenquera que tiene un asentamiento poblacional en el municipio de San Basilio de Palenque, departamento de Bolívar, donde se habla el palenquero, un lenguaje criollo. Así mismo, las comunidades gitanas cuentan con su propia identidad étnica y cultural, caracterizada por su idioma, el romaní, la tradición nómada y por ser una sociedad patrilineal. Lo mismo ocurre con la población indígena, que habita diferentes partes del país y se diferencia en lenguas, tradiciones, cosmovisión, cosmogonía y organización.

Entre las diferentes características, cabe resaltar que todas las etnias tienen la particularidad de ser conformadas por un conjunto de familias que comparten sentimientos de identificación con su pasado ancestral, conservan sus rasgos, valores propios, su organización y control social.

El Gobierno nacional propende por dar cumplimiento a la Declaración universal de la diversidad cultural, sus diferentes ministerios e instituciones realizan esfuerzos constantes; por esto, el Ministerio de Defensa Nacional, en el diseño de las estrategias de seguridad y defensa, tiene en cuenta la multiculturalidad como un mecanismo de participación para la construcción del modelo de seguridad, de esta manera cada una de las fuerzas que lo conforman desarrollan estrategias diferenciales encaminadas a contribuir activamente en el desarrollo de nuevas dinámicas que produzcan cambios hacia el progreso y el desarrollo del país.

De esta manera, la participación de la institucionalidad como mecanismo de consolidación territorial, entre los esfuerzos del Estado, permite la llegada de la oferta estatal a los territorios más apartados para dar paso a la consolidación institucional, esfuerzos encaminados a satisfacer las necesidades básicas insatisfechas de los territorios y las comunidades, afianzar los mecanismos de participación y permitir la vinculación directa de los individuos en la generación del cambio a través de la cultura.

The black communities of African descent, the Raizal, Afro-Anglo-Antillean and Palenquero populations, which have a population settlement in the municipality of San Basilio de Palenque, department of Bolívar, where Palenquero, a Creole language, is spoken. The gypsy communities also have their own ethnic and cultural identity, characterized by their language, Romani, nomadic tradition, and patrilineal society. The same is true of the indigenous population, which inhabits different parts of the country and differs in language, traditions, worldview, cosmogony, and organization.

Within the different characteristics, it is important to highlight that all ethnic groups have the particularity of being made up of a group of families that share feelings of identification with their ancestral past, preserve their own traits, values, organization, and social control.

The national government strives to comply with the Universal Declaration of Cultural Diversity, its different ministries and institutions make constant efforts; for this reason, the Ministry of National Defense, in the design of security and defense strategies, takes into account multiculturalism as a mechanism of participation for the construction of the security model, in this way each of the forces that make it up develop differential strategies aimed at actively contributing to the development of new dynamics that produce changes towards the progress and development of the country.

In this way, the participation of the institutional framework as a mechanism for territorial consolidation, among the efforts of the State, allows the arrival of the State offer to the most remote territories to give way to institutional consolidation, efforts aimed at satisfying the unmet basic needs of the territories and communities, strengthening the mechanisms of participation, and allowing the direct involvement of individuals in the generation of change through culture.



El Ejército Nacional tiene un papel importante en este proceso de vinculación de los territorios y el Estado, su estrategia de cercanía e interacción con los territorios la desarrolla a través de las capacidades de la acción integral,

Que es el conjunto de acciones militares que abarcan las operaciones de apoyo a la información militar, asuntos civiles, cooperación civil militar y asuntos públicos, las cuales permiten integrar las capacidades del Ejército a las de los asociados de la acción unificada, en apoyo a la intención del comandante (Ejército Nacional, 2019, p. 1-1).

Así como una estructura de planeamiento militar, que abarca el arte y el diseño operacional; que coloca a la persona humana como eje de gravedad de las operaciones militares e impulsa estrategias para entender el ambiente de la información y de las operaciones, hace un estudio de inmersión en los territorios en los que se ejercen sus funciones bajo el mandato constitucional, aproximándose al conocimiento y el entendimiento de la situación a través del ejercicio de conocer para comprender, comprender para entender y entender para intervenir; una práctica académica que es aplicada desde las aulas de clase en el modelo de enseñanza aprendizaje, en el proceso de capacitación que reciben los militares en su formación en acción integral.

The National Army has an important role in this process of linking the territories and the State; its strategy of proximity and interaction with the territories is developed through the capabilities of integral action, which is the set of military actions involving the military and the State.

Which is the set of military actions encompassing military information support operations, civil affairs, civil military cooperation, and public affairs, which allow integrating the Army's capabilities to those of the unified action partners, in support of the commander's intent. (National Army, 2019, p. 1-1).

As well as a military planning structure, which integrates art and operational design; which places the human person as the axis of gravity of military operations and promotes strategies to understand the environment of information and operations, it makes an immersion study in the territories in which its functions are exercised under the constitutional mandate, approaching the knowledge and understanding of the situation through the exercise of knowing to understand, understanding to understand and understanding to intervene; an academic practice that is put in action from the classrooms in the teaching-learning model, in the training process that

En la institución, se formulan estrategias de integración social con base en los factores psicosociales que intervienen en el desarrollo y progreso en un contexto cultural y en las relaciones entre individuo-grupo y sociedad-ambiente, para esto se tienen en cuenta las condiciones específicas de cada comunidad y se pondera su importancia dentro del contexto de la nación, a partir del respeto por las tradiciones, creencias, culturas, valores y la sabiduría ancestral que poseen.

Así mismo, se propende por conservar toda expresión cultural como las fiestas, festivales, celebraciones, días especiales o conmemorativos, actos culturales y musicales, para ser mostrados a las generaciones presentes y futuras, de manera que se pueda nutrir la gestión del conocimiento multicultural y fomentar la diversidad de los territorios con base en el respeto por las diferencias culturales para fomentar la paz, la estabilidad y el desarrollo.

Lo más importante para la institución castrense es fortalecer lazos de comunicación y cooperación para unir capacidades y esfuerzos de los diferentes actores en el territorio, con el fin de lograr un escenario propicio para la ejecución de las iniciativas, proyectos o programas que surjan en unanimidad; en este sentido, el Ejército hace uso del concepto de acción unificada, entendido como:

La sincronización, coordinación y/o integración de actividades de las entidades gubernamentales y no gubernamentales con las operaciones militares para lograr unidad de esfuerzo (Ejército Nacional, 2017, p 16).

the military receive in their training in integral action.

In the institution, social integration strategies are formulated based on the psychosocial factors that intervene in the development and progress in a cultural context and in the relationships between individual-group and society-environment, for this, the specific conditions of each community are taken into account and their importance within the context of the nation is considered, based on the respect for traditions, beliefs, cultures, values and the ancestral wisdom they possess.

Likewise, all cultural expressions such as parties, festivals, celebrations, special or commemorative days, cultural and musical events are preserved to be shown to present and future generations, in order to nurture the management of multicultural knowledge and promote the diversity of the territories based on respect for cultural differences to promote peace, stability and development.

The most important thing for the military institution is to strengthen communication and cooperation ties to unite capacities and efforts of the different actors in the territory, in order to achieve a favorable scenario for the execution of initiatives, projects or programs that arise unanimously; in this sense, the Army makes use of the concept of unified action, understood as:

The synchronization, coordination and/or integration of activities of governmental and non-governmental entities with military operations to achieve unity of effort. (National Army, 2017, p 16).



Este concepto propuesto por la doctrina militar, hace parte del arte y diseño operacional, establecido en la política de defensa y seguridad, brinda una oportunidad para reorganizar el trabajo conjunto de las entidades en los territorios más pobres y afectados por la violencia, con el fin de que se unan esfuerzos y capacidades en torno a la seguridad ciudadana para dar paso a quizás una de las mejores herramientas que se pueden abordar para el desarrollo de los territorios.

Justo a través de la activación de la acción unificada, las políticas internacionales, estrategias del Gobierno, entidades del sector defensa y propiamente las del Ejército Nacional, se materializan para dar paso a la planeación y ejecución de programas, proyectos, jornadas, campañas, actividades e iniciativas, que logran la construcción de estrategias integrales en los gobiernos locales, las cuales permiten a los diferentes actores del sector público, privado, la sociedad civil organizada, la cooperación internacional y las formas de participación comunitaria, articular esfuerzos que promuevan la creación de espacios de legalidad y emprendimiento que favorezcan el progreso, desarrollo y las garantías sociales.

Estas iniciativas, además de promover acciones encaminadas al desarrollo, también abordan e involucran la cultura y la integración de las aptitudes musicales y artísticas de varios integrantes del Ejército con las religiones, creencias e idiosincrasias de las comunidades que yacen en los territorios, lo cual crea una integralidad y conexión armónica con los habitantes de las regiones, que da paso al acercamiento y a las relaciones entre civiles y militares, unidos a través de la cultura para alcanzar un propósito en común.

This concept proposed by the military doctrine, is part of the art and operational design, established in the defense and security policy, provides an opportunity to reorganize the joint work of the entities in the poorest territories affected by violence, in order to join efforts and capabilities around citizen security to give way to perhaps one of the best tools that can be addressed for the development of the territories.

Through the activation of unified action, international policies, government strategies, defense sector entities and the National Army, materialize to give way to the planning and execution of programs, projects, workshops, campaigns, activities and initiatives that achieve the construction of comprehensive strategies in local governments, which allow the different actors of the public and private sectors, organized civil society, international cooperation and forms of community participation, to articulate efforts that promote the creation of spaces of legality and entrepreneurship that favor progress, development and social guarantees.

These initiatives, in addition to promoting actions aimed at development, also address and involve culture and the integration of the musical and artistic skills of various members of the Army with the religions, beliefs and idiosyncrasies of the communities that lie in the territories, which creates an integral and harmonious connection with the inhabitants of the regions, which gives way to the rapprochement and relations between civilians and military, united through culture to achieve a common purpose.



Es así como los hombres y mujeres del Ejército Nacional que cumplen sus tareas a partir de la acción integral estudian, conocen, comprenden y se involucran con la sociedad, la entienden como una globalidad compuesta de elementos interdependientes, pero interconectados a partir de la empatía y el respeto, que permiten la formulación de proyectos, programas y campañas como:

**Fe en Colombia:** un programa de articulación de las instituciones del Estado con el apoyo de la empresa privada y cooperación internacional, que orienta sus esfuerzos al mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables del territorio nacional, dentro del marco de la seguridad integral (Ejército Nacional, 2021).

**Chocó con amor:** una iniciativa de la Oficina de acción integral del Batallón de Ingenieros n.º 15, ubicado en las Ánimas, Chocó, que surge en el 2018, la cual permitió la activación de la acción unificada con un enfoque diferencial e identidad focalizada, en aras de contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, alineado con el plan de gobierno, el plan de consolidación territorial y articulado con las líneas estratégicas del Ejército Nacional, especialmente, con las banderas de los derechos humanos, el bienestar del soldado, el medio ambiente, el derecho al futuro, paz y victoria; fijando su prioridad en la protección de los niños, niñas y adolescentes, junto a la construcción de zonas futuro para el desarrollo y el progreso de la región (Comando General de las Fuerzas Militares, 2019).

Estas iniciativas disciplinadas buscan generar alternativas económicas, atender a población de especial protección, ejecutar misiones humanitarias, brindar apoyo en construcción de vías, mejoramiento y mantenimiento de establecimientos de educación, jornadas de recreación, educación experiencial, fortalecimiento del turismo local, proyectos productivos y agro empresariales, restauración ecológica, ruedas de negocio, ferias de servicio, encuentros musicales y culturales que enaltecen y mantiene vivo el patrimonio cultural y musical,

This is how the men and women of the National Army who perform their tasks from the integral action study, know, understand and get involved with society, understand it as a system composed of interdependent elements, but interconnected from empathy and respect, which allow the formulation of projects, programs and campaigns such as:

**Faith in Colombia:** a program of articulation of state institutions with the support of private enterprise and international cooperation, which directs its efforts to the improvement of the living conditions of the most vulnerable populations of the national territory, within the framework of comprehensive security. (National Army, 2021)

**Chocó with love:** an initiative of the Integral Action Office of the 15th Engineer Battalion, located in Las Ánimas, Chocó, which emerged in 2018, allowing the activation of unified action with a differential approach and focused identity, in order to contribute to the fulfillment of the sustainable development objectives, aligned with the government plan, the territorial consolidation plan and articulated with the strategic lines of the National Army, especially, with the flags of human rights, the welfare of the soldier, the environment, the right to the future, peace and victory and unified action; setting its priority on the protection of children and adolescents, together with the construction of future zones for the development and progress of the region. (General Command of the Military Forces, 2019).

These disciplined initiatives seek to generate economic alternatives, attend to population under special protection, execute humanitarian missions, provide support in road construction, improvement and maintenance of educational establishments, recreation days, experiential education, strengthening of local tourism, productive and agro-business projects, ecological restoration, business wheels, service fairs, musical

entre otras que se planean y desarrollan a través de la participación ciudadana.

En este contexto sociocultural, los soldados enfrentan diferentes desafíos debido a la perspectiva antropocéntrica de las diversas formas de sociedad, que forjan una mirada diferente hacia las instituciones, en particular hacia el Ejército, por lo que hombres y mujeres de la institución, dedican parte de sus esfuerzos al establecimiento de la confianza mutua con las comunidades como mecanismo esencial para el progreso y la consolidación de la paz.

and cultural encounters that exalt and keep alive the cultural and musical heritage, among others that are planned and developed through citizen participation.

In this socio-cultural context, soldiers face different challenges due to the anthropocentric perspective of the various forms of society, which forge a different look towards institutions, particularly towards the Army, so that men and women of the institution, dedicate part of their efforts to the establishment of mutual trust with communities as an essential mechanism for progress and peacebuilding.

### Chocó con amor

Chocó whit love

### Figura 1

Figure 1

Fuente / Source: EJC y W Radio.

**ejercitonacionalcolombia**

**CHOCÓ CON AMOR**

Contribuir a la recuperación social del departamento.

HACE 2 SEGUNDOS · VER TRADUCCIÓN

**W RADIO** Julio Sánchez Cristo DJ Programas Ciudades Play W Sigue Enciclopedia

**Actualidad**

**Hubo 3.000 beneficiados en primer día de la jornada de apoyo al desarrollo Chocó con Amor**

Este evento busca contribuir a la recuperación social del departamento.

Desde las 7:00 a.m., habitantes de Istmina acudieron de forma masiva al primer día de la jornada de apoyo al desarrollo que se adelantó bajo el marco del proyecto Chocó con Amor. Foto: Ejército Nacional

#Chocó #Quibdó #Ejército Nacional

Redacción W Radio | 20/04/2019 - (hace 18 minutos)

Desde las 7:00 a.m., habitantes de Istmina acudieron de forma masiva al primer día de la jornada de apoyo al desarrollo que se adelantó bajo el marco del proyecto Chocó con Amor.

Esta actividad se dio gracias al trabajo en articulación de entidades como el Ejército Nacional en cabeza del Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo, la alcaldía municipal a través de la secretaria de salud, la fundación Manitas de Amor, la organización Bakongo, Mochileros por Colombia y la Defensa Civil, instituciones que se unieron para brindar servicios médicos durante el primer día de convocatoria.

COMENTAR

La experiencia, personal, profesional y espiritual de un soldado de acción integral, sin duda alguna, enriquece su vocación de servicio, aviva sus anhelos de apoyar al pueblo colombiano y despierta en él un sentimiento de satisfacción por el deber cumplido, pues es el soldado, un hijo de campesinos trabajadores, que ha labrado por años estas tierras y sabe que con su trabajo contribuye al florecimiento del progreso y el desarrollo, su recorrido por los departamentos, territorios, municipios, la misma inmersión en diferentes culturas, el descubrimiento y compartir de tradiciones ancestrales, el acogimiento de las comunidades que le estrechan su mano con confianza, el abrazo sincero del niño o el adulto mayor, alimentan el alma y fortalecen su coraza de valentía.

Estas experiencias hacen del soldado un ser sintiente, presente y participativo, que se involucra con la sociedad, la cultura y las formas de vida de un país, con un pueblo que clama la presencia de la institución, pero una que se identifica con los territorios, que hace parte de ellos y que vive de cerca las necesidades, y cuando las experimenta, a partir de sus capacidades y limitaciones, promueve iniciativas para satisfacerlas, para mejorar los entornos de vida y construir un futuro mejor; este es un soldado más humano y empático.

***Estas experiencias hacen del soldado un ser sintiente, presente y participativo, que se involucra con la sociedad, la cultura y las formas de vida de un país, con un pueblo que clama la presencia de la institución, pero una que se identifica con los territorios, que hace parte de ellos y que vive de cerca las necesidades.***

The personal, professional and spiritual experience of a soldier of integral action, undoubtedly enriches his vocation of service, enlivens his desire to serve the Colombian people and awakens in him a feeling of satisfaction for the fulfilled duty, because he is the soldier, a son of hard-working peasants, who has worked these lands for years and knows that with his work he contributes to the flourishing of progress and development, His journey through the departments, territories, municipalities, the same immersion in different cultures, the discovery and sharing of ancestral traditions, the welcome of the communities that shake his hand with confidence, the sincere embrace of the child or the elderly, nourish the soul and strengthen his armor of courage.

These experiences make the soldier a sentient being, present and participative, who is involved with society, culture and the ways of life of a country, with a people who clamor for the presence of the institution, but one who identifies with the territories, who is part of them and who lives closely the needs, and when he experiences them, from his capabilities and limitations, promotes initiatives to satisfy them, to improve living environments and build a better future; this is a more humane and empathetic soldier.

***These experiences make the soldier a sentient being, present and participative, who is involved with society, culture and the ways of life of a country, with a people who clamor for the presence of the institution, but one who identifies with the territories, who is part of them and who lives closely the needs.***

Para el Ejército Nacional es fundamental comprender y respetar el valor de cada individuo de las comunidades con que interactúa, junto con sus riquezas culturales, así, se conservan las lenguas maternas, se protegen y defienden los territorios y sus recursos. Este, es el punto de partida para establecer diálogos, a partir del reconocimiento del valor de los otros; por consiguiente, se cumple con la función social *per se*, se atiende a la comunidad como servidores públicos, se emprenden y apoyan proyectos por medio de convenios interinstitucionales, que favorecen la calidad de vida, el bienestar y la seguridad de los ciudadanos.

Los soldados colombianos son agentes de cambio y están llamados a transformar los territorios a través de su liderazgo y trabajo.

For the National Army it is fundamental to understand and respect the value of each individual of the communities with which it interacts, together with their cultural richness, thus, preserving the mother tongues, protecting and defending the territories and their resources. This is the starting point to establish dialogues, based on the recognition of the value of others; therefore, the social function *per se* is fulfilled, the community is served as public servants, projects are undertaken and supported through inter-institutional agreements, which favor the quality of life, welfare and security of citizens.

Colombian soldiers are agents of change and are called to transform the territories through their leadership and work.



## Referencias / References

Comando General de las Fuerzas Militares. (20 de abril de 2019). Chocó con amor <https://www.cgfm.mil.co/es/blog/choco-con-amor>

Ejército Nacional de Colombia. (2017). Manual fundamental del Ejército 3-0, *Operaciones*. Ejército Nacional de Colombia.

Ejército Nacional de Colombia. (2019). Manual de Campaña del Ejército 3-50.3, *Acción integral*. Ejército Nacional.

Ejército Nacional de Colombia. (21 de julio de 2021). Fe en Colombia. <https://www.ejercito.mil.co/fe-en-colombia-410210/>

Ministerio de Salud y Protección Social República de Colombia. (s.f.). *Grupos étnicos*. <https://www.minsalud.gov.co/proteccion-social/promocion-social/Paginas/grupos-etnicos.aspx>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2 de noviembre de 2001). Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural. <https://www.unesco.org/es/legal-affairs/unesco-universal-declaration-cultural-diversity>



2024

8° ANIVERSARIO

CENTRO DE DOCTRINA DEL EJÉRCITO



PLAN DE  
CAMPAÑA ESTRATÉGICO  
**AYACUCHO**



**EJÉRCITO NACIONAL**  
PATRIA HONOR LEALTAD



# 8 Años



ANIVERSARIO

**CENTRO DE DOCTRINA DEL EJÉRCITO**

8 YEARS - ARMY DOCTRINE CENTER ANNIVERSARY

