



Gestión de fuerza del Ejército de Colombia ante una guerra de sexta generación

Mayor (EJC) Fernando Cardona Castro

Artículo para optar al título profesional:

Magister en Seguridad y Defensa Nacionales

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"
Bogotá D.C., Colombia
2025

DATOS GENERALES	
Nombre del estudiante	: Mayor (EJC) Fernando Cardona Castro
Identificación	: 1053767628
Programa académico	: Maestría en Seguridad y Defensa Nacionales
Tutor metodológico	: Dr. Juan Camilo Urazan Chinchilla
Tutor temático	: Dr. Vicente Torrijos Rivera
Fecha de entrega	: 27 de agosto de 2025
Extensión	: 7.949 palabras

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD Y CESIÓN DE DERECHOS

El autor declara que este artículo fue escrito de acuerdo con la normatividad de la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto” (ESDEG) y no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con este. Las posturas y aseveraciones presentadas son resultado de un ejercicio académico e investigativo que no representan la posición oficial ni institucional de la ESDEG, las Fuerzas Militares de Colombia o el Ministerio de Defensa Nacional.

Este artículo es enteramente mi propio trabajo y no ha sido presentado para la obtención de un título en esta u otra Institución de Educación Superior. Se han referenciado todos los trabajos y puntos de vista de otros autores, así como los datos de otras fuentes utilizadas. No se emplearon herramientas de generación de contenido por Inteligencia Artificial para su elaboración.

El autor acepta ceder los derechos de publicación en favor de la ESDEG y su Sello Editorial de acuerdo con los términos de la licencia Creative Commons: Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas.

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

El autor autoriza que este artículo sea publicado por el Sello Editorial ESDEG en su repositorio institucional y esté disponible bajo una modalidad de acceso abierto.

Gestión de fuerza del Ejército de Colombia ante una guerra de sexta generación

Force management by the Colombian Army in a sixth-generation war.

Fernando Cardona Castro¹

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Resumen:

Este artículo analiza la gestión de fuerza del Ejército de Colombia frente a las exigencias de la guerra de sexta generación, caracterizada por la convergencia de dominios múltiples, tecnologías disruptivas y operaciones cognitivas. La investigación se orientó por la pregunta: ¿Cuáles son los elementos que debe tener la gestión de fuerza en el Ejército de Colombia para afrontar amenazas a la Seguridad y Defensa Nacional ante una guerra de sexta generación? Se aplicó un enfoque cualitativo y un diseño descriptivo-interpretativo, con revisión documental de fuentes doctrinales, normativas y académicas, complementada por entrevistas semiestructuradas a oficiales superiores y expertos en planeamiento y organización de la fuerza. Los resultados muestran fragmentación normativa, ausencia de un sistema integral de validación de capacidades y baja incorporación tecnológica, en contraste con modelos comparados como el Force Management del Ejército de los Estados Unidos. Se concluye que el Ejército colombiano debe transitar de un esquema reactivo hacia un sistema integral y prospectivo de gestión de la fuerza, que garantice coherencia doctrinal, sostenibilidad y superioridad operativa en escenarios de sexta generación.

¹ Magíster en Estudios Operacionales, Command and General Staff College US Army. Magíster en Administración Pública, Central Michigan University. Profesional en Administración de Empresas, Universidad Militar Nueva Granada. Profesional en Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”. Mayor del Ejército Nacional de Colombia. Candidato a Magíster en Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, Colombia. <https://orcid.org/0000-0002-2198-9087> - fernandocardonacastro@cedoc.edu.co

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Palabras clave: Gestión fuerza; planeación estratégica; estructura de fuerza; guerras de sexta generación; capacidades, brechas.

Abstract:

This article analyzes the force management of the Colombian Army within the framework of sixth-generation warfare, characterized by the convergence of multiple domains, disruptive technologies, and cognitive operations. The research was guided by the central question: What elements should the Colombian Army’s force management include to address threats to national security and defense in a sixth-generation war? A qualitative approach with a descriptive–interpretative design was employed, combining documentary analysis of doctrinal, normative, and academic sources with semi-structured interviews with senior officers and experts in force planning and organization. The findings reveal regulatory fragmentation, the absence of a comprehensive capability-validation system, and limited technological integration, contrasting with comparative models such as the U.S. Army’s Force Management Model. The study concludes that the Colombian Army must transition from a reactive model to an integrated and forward-looking force management system that ensures doctrinal coherence, capability sustainability, and operational superiority in sixth-generation conflict scenarios.

Keywords: Force management; strategic planning; force structure; sixth-generation warfare; capabilities, gaps.

Introducción

La evolución de la guerra durante el siglo XX y lo que va del XXI ha estado marcada por una transformación profunda en sus medios, formas y finalidades. Este proceso ha sido interpretado teóricamente a través del concepto de generaciones de guerra, propuesto inicialmente por Lind et al. (1989), el cual describe una transición desde conflictos convencionales entre Estados hacia guerras no lineales, híbridas, asimétricas y posindustriales. Este marco identifica cinco generaciones: guerra de líneas y masas (1.^a), guerra de maniobra (2.^a), guerra de atrición tecnológica (3.^a), guerra de insurgencia–contrainsurgencia (4.^a) y guerra basada en la información, percepción y dominio cognitivo (5.^a) (Tatham, 2020; Narayanan, 2021).

Sin embargo, investigaciones recientes señalan una sexta generación de guerra (6GW), definida por la convergencia de múltiples dominios —físico, informacional, cognitivo, cibernético y espacial— y el uso de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, sistemas autónomos y big data militar. Más que destruir físicamente al adversario, busca desestructurarlo sistémicamente mediante la manipulación de redes logísticas, información, cohesión política y percepción pública (Ahmed et al., 2022; Chandani & Shanahan, 2023).

El carácter contemporáneo del conflicto exige sistemas de defensa más flexibles. En respuesta, varias potencias han distinguido dos funciones estratégicas: **gestión de la fuerza**, que incluye planeación, organización, modernización y sostenimiento de capacidades, y empleo de la fuerza, referido al uso operativo de dichas capacidades por los comandos combatientes. Esta diferenciación garantiza continuidad institucional, coherencia doctrinal y

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

anticipación estratégica, evitando que decisiones tácticas condicionen la conducción estratégica (U.S. Army War College, 2020; CJCSI 5123.01I, 2021; NATO ACT, 2023).

En el caso colombiano, el modelo institucional mantiene una integración confusa entre estos dos roles. El Ejército Nacional, heredero de una lógica contrainsurgente estructurada durante más de medio siglo de conflicto armado interno, continúa articulando su doctrina, estructura y procesos en función de amenazas persistentes de baja intensidad. Esta herencia ha generado rigideces organizacionales, desarticulación entre planeamiento y presupuesto, débil adopción tecnológica y vacíos normativos en materia de gestión de la defensa (Herrera Roncancio, 2019; Chaparro, 2023).

Aunque el marco legal colombiano, Ley 1473 de 2011, Decreto 1082 de 2015 y manuales de Planeación por Capacidades, contempla bases para un ciclo funcional sólido, en la práctica no existe un sistema integrado de desarrollo de fuerza comparable al modelo estadounidense de gestión de defensa. Dicho modelo garantiza la coherencia entre la validación de requisitos estratégicos, la programación de recursos y la adquisición de capacidades (DoDD 7045.14, 2020; U.S. DoD, 2021). (Ver Anexo C, Tabla1).

En Colombia no existe una instancia formal equivalente al Joint Requirements Oversight Council (JROC) para validar requisitos ni se emplean de manera sistemática procesos de Desarrollo de Conceptos y Experimentación (CD&E) que permitan orientar doctrinas y capacidades con base en evidencia. Tampoco se ha consolidado un sistema de medición de alistamiento equivalente al Defense Readiness Reporting System (DRRS), que vincule el estado real de las unidades a decisiones estratégicas, presupuestales y logísticas (Defence Capability Manual, 2023; NATO, 2023).

Se hace urgente una revisión crítica del modelo de generación de fuerza en Colombia, considerando tendencias globales, entornos de amenaza y tecnologías emergentes. Esta revisión debería materializarse en un Sistema Nacional de Gestión de la Fuerza (SINGF) que articule tres subsistemas: integración y desarrollo de capacidades, planeación-programación-presupuestación-ejecución (PPPE) y adquisiciones de defensa (SAD). Estos tres componentes deben estar sustentados en un marco legal orgánico, mediante una Ley de Gestión de la Defensa Nacional, y una doctrina conjunta prospectiva adaptada al contexto colombiano. Solo así será posible transitar de un modelo reactivo y fragmentado hacia un sistema integral, proactivo y adaptativo, capaz de asegurar la superioridad operativa ante conflictos de sexta generación.

En consecuencia, la ausencia de un sistema integral de gestión de la defensa y la fragmentación normativa e institucional evidencian la necesidad de replantear el modelo colombiano de desarrollo de fuerza. Esta situación no solo refleja limitaciones estructurales frente a estándares internacionales como el JCIDS–PPBE–DAS estadounidense, sino que plantea interrogantes centrales sobre la pertinencia, sostenibilidad y efectividad del esquema vigente para enfrentar amenazas contemporáneas.

En este contexto, el presente artículo se orienta a resolver la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los elementos que debe tener el desarrollo de fuerza en el Ejército de Colombia para afrontar amenazas a la Seguridad y Defensa Nacional ante una guerra de sexta generación?

Para responderla, se plantea como objetivo general analizar la gestión de fuerza del Ejército de Colombia frente a las amenazas estratégicas emergentes derivadas de una guerra de sexta generación. A su vez, se plantean tres objetivos específicos:

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

1. Identificar las características y dinámicas principales de la guerra de sexta generación (6GW).
2. Explicar el modelo vigente de desarrollo de fuerza del Ejército Nacional al año 2025.
3. Comparar las exigencias de la 6GW con el modelo colombiano actual, identificando brechas y oportunidades de mejora.

Metodología

Esta investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, lo cual permite comprender fenómenos complejos en su contexto natural, priorizando el análisis interpretativo sobre la medición cuantitativa (Hernández-Sampieri et al., 2018). El diseño es de tipo descriptivo–interpretativo, orientado a caracterizar y comprender el modelo de gestión de fuerza del Ejército de Colombia frente a los desafíos estratégicos que impone la guerra de sexta generación (6GW).

La estrategia metodológica articula técnicas complementarias de recolección y análisis de información, diferenciadas por cada objetivo específico. Para el primer objetivo, orientado a identificar las características de la 6GW, se empleó el análisis documental, mediante revisión sistemática de fuentes doctrinales, manuales de planeamiento operacional, artículos académicos y reportes estratégicos. El muestreo fue intencional, priorizando textos publicados entre 2015 y 2024, con alta credibilidad institucional y relevancia temática para el contexto latinoamericano y global (Flick, 2022).

En el segundo objetivo, enfocado en explicar el modelo vigente de gestión de fuerza del Ejército Nacional al año 2025, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a cinco (05) oficiales superiores y/o civiles adscritos al Estado Mayor General del Ejército. Los

participantes fueron seleccionados por criterio de experticia en áreas como planeamiento estratégico, gestión presupuestal, adquisiciones, diseño organizacional y modernización doctrinal. Se consideraron especialmente actores vinculados a la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP) y a la Jefatura de Generación de Fuerza (JEMGF). Las entrevistas fueron validadas mediante juicio de expertos, aplicadas en modalidad confidencial y analizadas conforme a dimensiones predefinidas.

Para el tercer objetivo, que compara el modelo colombiano con los requerimientos de la 6GW, se diseñó una matriz de codificación cualitativa, integrando los hallazgos documentales y testimoniales. El referente comparativo fue el modelo “Force Management” del Ejército de los Estados Unidos, sistematizado en manuales como *How the Army Runs* (Department of the Army, 2019), *FM 3-0 Operations*, *FM 5-0 Planning* y el TRADOC Pamphlet 525-3-1.

El análisis de la información se realizó mediante codificación temática y triangulación metodológica, permitiendo identificar patrones recurrentes, categorías emergentes, brechas estructurales y oportunidades de mejora. Esta integración robusteció la validez interna de los hallazgos y facilitó la formulación de propuestas viables, basadas en evidencia doctrinal, empírica y normativa (Saldaña, 2021; Miles, Huberman & Saldaña, 2014).

1. Características y Dinámicas Principales de la Guerra de Sexta Generación (6GW).

El estudio de la guerra de sexta generación (6GW) permite comprender cómo la transformación tecnológica, informacional y cognitiva ha modificado la naturaleza del poder militar contemporáneo. Desde los planteamientos de Lind et al. (1989), cada generación de la guerra se distingue por la forma de organizar, conducir y legitimar el conflicto, en relación

con las innovaciones técnicas y los cambios sociales de su tiempo. En este marco, la 6GW no representa únicamente una evolución de los medios de combate, sino un cambio de paradigma donde la superioridad militar se define por la integración tecnológica y el dominio de la información más que por la masa o el número de fuerzas.

Según Narayanan (2021) y Ahmed, Riaz y Kim (2022), la sexta generación de la guerra combina la automatización, la inteligencia artificial (IA) y la cognición humana dentro de un entorno multidominio y algorítmico. Este nuevo modelo de confrontación trasciende los límites físicos tradicionales del campo de batalla e incorpora la capacidad de influir en la voluntad, la percepción y la toma de decisiones del adversario. La 6GW convierte la información y la velocidad en los principales multiplicadores de poder, produciendo una guerra simultáneamente tecnológica y cognitiva.

En este contexto, el presente apartado desarrolla las características y dinámicas que configuran la guerra de sexta generación, con el propósito de sentar las bases teóricas que permitirán, en secciones posteriores, evaluar la adecuación del modelo de gestión de fuerza del Ejército Nacional de Colombia frente a este tipo de conflicto emergente.

1.1. Características de la guerra de sexta generación

Las características representan los rasgos estructurales que definen la manera en que la 6GW se organiza y ejecuta. Se identifican cinco elementos principales: guerra en red, inteligencia artificial avanzada, operaciones standoff, dominio cognitivo y precisión quirúrgica.

1.1.1 Guerra en red

La guerra en red constituye el fundamento operativo de la 6GW. Cebrowski y Garstka (1998) la definieron como la integración de sensores, sistemas de armas y nodos de mando y control (C2) en un entorno informacional común que permite sincronizar operaciones y compartir datos en tiempo real. Este enfoque, posteriormente ampliado por el *Joint All-Domain Command and Control Strategy* del Departamento de Defensa (2023), busca conectar todos los niveles de la fuerza para garantizar conciencia situacional total y decisiones coordinadas.

A diferencia de las guerras precedentes, la 6GW sustituye la concentración física de fuerzas por la convergencia digital de efectos. Los flujos de información se convierten en la nueva masa de maniobra, y la interoperabilidad entre dominios se vuelve más decisiva que el despliegue territorial (Department of the Army, 2021).

1.1.2 Inteligencia artificial avanzada

Una segunda característica es la inteligencia artificial avanzada, elemento que redefine la relación entre tecnología y decisión. La IA permite procesar cantidades masivas de información, reconocer patrones y emitir recomendaciones tácticas en tiempos que superan la capacidad humana (Ahmed, Karim & Islam, 2022). En la 6GW, los sistemas inteligentes reducen los ciclos OODA (*observar, orientar, decidir, actuar*) descritos por Boyd (1987), trasladando la ventaja competitiva al actor que logre reaccionar primero.

Esta automatización de la decisión genera tanto ventajas operativas como dilemas éticos y doctrinales. Scharre (2018) advierte que el empleo de armas autónomas con

capacidad de selección y ataque sin intervención humana plantea desafíos en materia de control y responsabilidad. Sin embargo, la integración de la IA en la conducción de operaciones se ha convertido en una condición necesaria para alcanzar superioridad en entornos saturados de información y alta velocidad de cambio.

1.1.3 Operaciones standoff

Las operaciones standoff, tercera característica, describen la capacidad de infligir daño al adversario sin contacto físico directo. Este tipo de acción, impulsado por sistemas no tripulados, misiles de precisión y plataformas hipersónicas, permite mantener el control de la escalada y minimizar el riesgo humano (Narayanan V., 2021). En lugar de frentes definidos, la confrontación se desarrolla a distancia mediante el empleo combinado de fuegos de precisión y efectos informacionales.

El *U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028* (Department of the Army, 2018) reconoce que este enfoque amplía el espacio de batalla más allá del terreno físico y exige nuevas formas de coordinación entre dominios. Así, la proyección remota de poder se convierte en un componente esencial para lograr disuasión y control estratégico.

1.1.4 Dominio cognitivo

El dominio cognitivo constituye el elemento diferenciador de la 6GW. En este ámbito, la victoria se obtiene mediante la influencia sobre la mente del adversario, no por su destrucción física. Chandani y Shanahan (2023) describen la guerra cognitiva como un proceso destinado a alterar percepciones, creencias y decisiones a través del uso combinado de información, desinformación y tecnología digital.

Ellis (2023) advierte que la proliferación de narrativas estratégicas y la manipulación de la verdad en el entorno digital convierten la información en un arma capaz de socavar la cohesión social. Este dominio exige comprender que la legitimidad, la moral y la percepción pública son hoy tan importantes como el terreno o la potencia de fuego. En consecuencia, las operaciones psicológicas y las campañas de influencia deben integrarse de manera orgánica en la planificación militar (Puyvelde & Coulthart, 2021).

1.1.5 Precisión quirúrgica

Finalmente, la precisión quirúrgica representa la dimensión ética y tecnológica de la 6GW. Gracias a los avances en sensores, guía por satélite y control remoto, las operaciones buscan neutralizar objetivos específicos con daño colateral mínimo. Human Rights Watch (2021) subraya que la tendencia internacional exige mantener “control humano significativo” sobre los sistemas de armas autónomos para asegurar la proporcionalidad y el cumplimiento del derecho internacional humanitario.

Esta precisión no solo responde a exigencias morales, sino que incrementa la eficiencia estratégica al evitar costos políticos derivados de errores operacionales. Como señala Benavides (2021), la modernización militar basada en capacidades debe equilibrar eficacia técnica y legitimidad institucional para sostener el apoyo ciudadano a la defensa.

En conjunto, estas cinco características describen una guerra donde la información, la tecnología y la percepción reemplazan a la fuerza física como ejes de poder. La 6GW redefine los conceptos de masa, maniobra y centro de gravedad, privilegiando la integración de sistemas y la velocidad de decisión sobre la cantidad de medios disponibles.

1.2. Dinámicas de la guerra de sexta generación

Mientras las características explican la estructura de la 6GW, las dinámicas representan los procesos de interacción y cambio que permiten su funcionamiento. Siguiendo a Flick (2022), las dinámicas son los movimientos internos que articulan los componentes de un sistema complejo. En la guerra contemporánea, dichas dinámicas determinan la manera en que las fuerzas aplican sus capacidades para alcanzar ventaja estratégica.

1.2.1 Coordinación multidominio (MDO)

La primera dinámica corresponde a la coordinación multidominio (MDO), núcleo operacional de la 6GW. El concepto, formalizado por el *Department of the Army (2021)*, implica integrar de manera simultánea las operaciones en los dominios terrestre, aéreo, marítimo, espacial, cibernético e informacional. El objetivo es generar convergencia de efectos para alcanzar superioridad temporal sobre el enemigo. La MDO demanda interoperabilidad tecnológica, doctrinal y organizacional, además de una red de mando y control distribuido capaz de sincronizar acciones en tiempo real.

1.2.2 Compresión del tiempo de reacción

La segunda dinámica es la compresión del tiempo de reacción, resultado directo de la automatización y del uso intensivo de IA. Ahmed, Karim y Islam (2022) señalan que la velocidad de procesamiento informático redefine los límites de la estrategia, trasladando la iniciativa al actor que decide más rápido. Esta compresión obliga a transformar las jerarquías tradicionales de mando en estructuras flexibles y adaptativas, donde el liderazgo se basa en la delegación y en la confianza en los sistemas inteligentes (Boyd, 1987). El tiempo se

convierte en el recurso estratégico más escaso, y su gestión, en el principal desafío de las fuerzas armadas modernas.

1.2.3 Conflicto cognitivo y de percepciones

El conflicto cognitivo constituye la tercera dinámica y se centra en la lucha por el control de la información y la narrativa. Chandani y Shanahan (2023) explican que las campañas de desinformación, las operaciones psicológicas y las guerras narrativas buscan moldear la percepción pública y desestructurar la cohesión del adversario. En este entorno, la veracidad de la información pierde relevancia frente a su capacidad de generar comportamiento. Como advierte Ellis (2023), la saturación informacional produce erosión de la verdad, convirtiendo el ámbito digital en un espacio de combate persistente.

1.2.4 Omnipresencia del conflicto

La cuarta dinámica, omnipresencia del conflicto, describe la expansión de la confrontación más allá del campo militar. Cepik (2020) y SENASP (2022) coinciden en que las amenazas híbridas y la competencia interestatal contemporánea difuminan los límites entre seguridad, defensa y política interna. La 6GW se manifiesta de manera continua en los planos económico, social y tecnológico, donde actores estatales y no estatales emplean medios cibernéticos y narrativos para ejercer presión estratégica. Esta omnipresencia convierte la guerra en un estado permanente de disputa multidimensional, donde la paz se redefine como una pausa relativa dentro del conflicto.

1.2.5 Efecto de saturación y dislocación de sistemas adversarios

La quinta dinámica es el efecto de saturación y dislocación de sistemas adversarios, entendido como la aplicación simultánea de ataques cinéticos, cibernéticos e informacionales que buscan colapsar las redes de mando, control y sostenimiento del enemigo. Kello (2017) explica que la interdependencia digital de las infraestructuras críticas crea vulnerabilidades que pueden explotarse para paralizar al adversario sin necesidad de destrucción física. Carvallo (2022) agrega que las capacidades de ciberdefensa en América Latina aún son incipientes, lo que evidencia la importancia de desarrollar doctrinas nacionales de resiliencia y respuesta coordinada. Esta dinámica representa el paso de la guerra de aniquilación a la guerra de disrupción, donde la victoria radica en inmovilizar al enemigo mediante la complejidad y la sobrecarga informacional.

1.3. Síntesis conceptual

Las características y dinámicas de la guerra de sexta generación revelan una transformación estructural del conflicto armado. Las características describen la configuración técnica y doctrinal del nuevo entorno bélico, qué elementos lo componen y cómo opera, mientras que las dinámicas expresan los procesos mediante los cuales dichos elementos interactúan para producir ventaja estratégica.

En conjunto, la 6GW redefine los fundamentos del poder militar al priorizar la información, la automatización y la influencia cognitiva. Comprender sus rasgos y mecanismos es esencial para orientar el desarrollo de una gestión de fuerza adaptativa y

prospectiva, capaz de anticipar amenazas híbridas y sostener la superioridad nacional en entornos multidominio.

2. Gestión de Fuerza del Ejército de Colombia en 2025

2.1 Fundamentos de la Gestión de Fuerza

La estrategia militar nacional no solo fija fines, sino que orienta los medios, definiendo el tipo de fuerza que el Estado requiere para enfrentar amenazas y proyectar disuasión. En este marco, la gestión de fuerza conecta la visión político-estratégica con las capacidades reales, y el Ejército de Colombia debe alinear su generación de fuerzas a esta estrategia, asegurando continuidad entre presente, desarrollo y diseño prospectivo.

Este proceso se articula en tres horizontes: empleo de la fuerza (0–3 años), enfocado en la disponibilidad y decisiones inmediatas; desarrollo de la fuerza (2–7 años), orientado a cerrar brechas e incorporar mejoras; y diseño de la fuerza (5–15 años), que proyecta nuevas estructuras, doctrinas y tecnologías mediante análisis prospectivo y simulaciones. Estos horizontes se entrelazan en un ciclo continuo, adaptativo y normativamente sustentado.

2.2 ¿Qué es la gestión de fuerza?

La gestión de fuerza se puede definir como un proceso sistémico, estructurado y adaptativo mediante el cual una organización militar planifica, diseña, desarrolla, administra y evalúa sus capacidades organizacionales, humanas, doctrinales, tecnológicas y logísticas, con el propósito de garantizar la disponibilidad y eficacia del poder militar requerido por el Estado (U.S. Army War College, 2019).

Su propósito es asegurar que la fuerza esté disponible y alineada con las necesidades estratégicas, lo que implica traducir requerimientos en estructuras viables, equilibrar capacidades y sostenibilidad, anticipar transformaciones y ejecutar procesos integrales bajo el marco DOTMLPF-P y la articulación PPPE. Este enfoque se corresponde con el *NATO Defence Planning Process* (OTAN, 2023) y con el *Force Management Model* del U.S. Army, reconocido por integrar de forma robusta requerimientos estratégicos con estructuras, personal y equipos desplegables (U.S. Army, 2021).

2.3 Actividades principales del Force Management Model (US Army)

El modelo doctrinal del Ejército de EE. UU. sintetiza la gestión de fuerza en una serie de actividades organizadas como un “sistema de sistemas”, donde cada subsistema cumple funciones específicas que, en conjunto, permiten estructurar, dotar y emplear unidades militares coherentes con la estrategia nacional. Estas actividades incluyen:

2.3.1. Determinar los requerimientos estratégicos y operacionales: Se identifican las capacidades que la Fuerza necesita según amenazas, misiones y política de defensa nacional.

2.3.2. Desarrollar capacidades (DOTMLPF-P): A partir de brechas detectadas, se generan soluciones en doctrina, organización, entrenamiento, material, liderazgo, personal, instalaciones y políticas.

2.3.3. Diseñar organizaciones: Se estructuran las unidades necesarias, definiendo funciones, tamaños, misiones y jerarquías para hacer operativas las capacidades.

2.3.4. Proceso de gestión de la adquisición de material: Se asegura la dotación de las unidades mediante procesos logísticos, contratos y certificaciones técnicas.

2.3.5. Desarrollar modelos organizacionales: Se formalizan plantillas de tareas, dotaciones y capacidades mediante tablas de organización y equipo (TOE) o TOE modificadas (MTOE) como base legal y técnica.

2.3.6. Determinar autorizaciones: Se decide cuántas unidades se activan o sostienen, ajustando el diseño a los recursos disponibles y prioridades estratégicas.

2.3.7. Documentar la autorización de la organización: Se oficializa la decisión en instrumentos como la Tabla de distribución y asignaciones (TDA) o MTOE, detallando personal y material asignado.

2.3.8. Adquirir, entrenar y distribuir personal: Se incorpora, entrena y asigna personal a las unidades, asegurando sostenibilidad y liderazgo adecuados.

2.3.9. Adquirir y distribuir material: Se entregan armas, equipos y medios logísticos para convertir a las unidades en fuerzas listas para el combate.

Aunque el modelo se representa como lineal, en la práctica las fases se solapan, iteran y adaptan según las decisiones del liderazgo institucional, el contexto político y las restricciones presupuestales (CJCS, 2023). (Ver Anexo B, Figura B).

2.4 Fundamentos normativos e institucionales

El marco normativo colombiano para la gestión de fuerza no ha sido diseñado como un sistema único y coherente, sino que se encuentra disperso entre normas generales de planeación, presupuestación y gestión pública. A continuación, se identifican los principales instrumentos legales y doctrinales relevantes:

2.5 Planeación estratégica y presupuestación

La Ley 152 de 1994 establece el Sistema Nacional de Planeación, que rige el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los planes sectoriales, incluidos los del sector defensa. La Ley 489 de 1998 organiza el funcionamiento de las entidades públicas y refuerza la planeación estratégica como base de la gestión institucional. En materia presupuestal, la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 819 de 2003 regulan la programación y ejecución del gasto público, exigiendo consistencia con los planes aprobados.

2.6 El Modelo CAPACITAS (Resolución 7144 de 2018)

Adoptado por el Ministerio de Defensa mediante la Resolución 7144 de 2018 (modificada por la 2702 de 2020), el modelo CAPACITAS introduce la planeación por capacidades en cinco fases: diagnóstico de brechas, planeamiento estratégico, priorización costo-efectividad, articulación político-presupuestal y monitoreo. Aunque supone un avance conceptual, aún no se articula plenamente con la programación y ejecución del Ejército, ni cuenta con una doctrina de gestión de fuerza que integre estas fases en la toma de decisiones institucional.

2.7 El Modelo MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), adoptado por el Gobierno Nacional en 2017, obliga a todas las entidades públicas a articular sus sistemas de control, planeación, evaluación y mejora continua (DAFP, 2019). Aunque útil para la administración general, MIPG se centra en lógica civil, sin adaptar sus fases a entornos militares ni incluir especificidades operacionales, lo cual lo limita para gestionar fuerzas armadas. (Ver anexo D, Figura C).

2.8 El Sistema Integrado de Gestión del Ejército (SIG)

El SIG del Ejército Nacional se organiza por macroprocesos estratégicos, misionales y de apoyo, bajo estándares ISO y NTC-GP 1000. Aporta orden y trazabilidad, pero no sustituye un sistema de gestión de fuerza doctrinal, técnico-operacional ni prospectivo. Tampoco integra explícitamente la planeación por capacidades ni los requerimientos operacionales. (Ver Anexo A, Figura A1, A2)

2.9 Diagnóstico de integración normativa y funcional

El marco actual muestra una fragmentación normativa, doctrinal y funcional que limita la gestión de fuerza: procesos administrativos sin incidencia real, planeación sin respaldo programático, indicadores sin lógica estratégica y desconexión entre SIG, CAPACITAS y PPPE. Esta dispersión impide un ciclo sistémico como el estadounidense, afectando la modernización y sostenibilidad institucional. Una gestión eficaz exige no solo marcos normativos y doctrinales, sino también una arquitectura funcional que articule a los responsables de planear, dotar, entrenar y evaluar la fuerza. En Colombia, esta labor permanece dispersa entre jefaturas y comandos, sin un sistema integrador como el *Force Management System* del U.S. Army (2022).

2.10 Principales actores institucionales

2.10.1 Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP): Constituye el principal órgano de planeación estratégica del Ejército Nacional. Lidera la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI), contribuye al Plan Sectorial de Defensa y participa en el diseño de la Estrategia Militar Nacional. No obstante, su rol en la gestión de fuerza está

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

limitado, pues carece de competencias normativas directas en materia de diseño organizacional, validación doctrinal o asignación presupuestal, lo que restringe su capacidad para incidir integralmente en el ciclo de generación de capacidades.

2.10.2 Jefatura de Estado Mayor de Generación de Fuerza (JEMGF): Su denominación sugiere una responsabilidad transversal sobre el desarrollo de fuerza, pero en la práctica sus funciones se concentran en la administración de personal, procesos de reclutamiento, y distribución de unidades. Carece de competencias directas sobre doctrina, diseño de estructuras, validación de capacidades o planeamiento presupuestal, lo que fragmenta su impacto institucional. Esta limitación evidencia la ausencia de un ente integrador del ciclo DOTMLPF-P en el Ejército colombiano.

2.10.3 Comando de Educación y Doctrina del Ejército (CEDOC): responsable del entrenamiento y formación doctrinal del personal, el CEDOE juega un rol determinante en el componente de liderazgo y educación del modelo DOTMLPF-P. No obstante, su contribución al desarrollo de fuerza ha sido indirecta, sin un vínculo sistemático con el diseño de nuevas estructuras, validación de capacidades emergentes o adaptación doctrinal anticipada.

2.10.4 Comando de Transformación del Ejército del Futuro (COTEF): Concebido como un equivalente nacional al *Army Futures Command* (AFC), el COTEF tiene como misión anticipar las transformaciones necesarias para el Ejército a mediano y largo plazo. Sin embargo, su accionar ha estado limitado a iniciativas de innovación no integradas al ciclo de gestión de fuerza. A pesar de su orientación hacia la experimentación y prospectiva (*Concept Development & Experimentation – CD&E*), no articula sus productos doctrinales o

tecnológicos con los procesos de toma de decisiones del Estado Mayor, ni influye en el diseño de estructuras ni en la asignación de recursos, lo que le resta eficacia institucional.

2.11 Procesos funcionales dispersos

A partir de entrevistas y revisión documental, se identifican seis procesos fundamentales que deberían articularse dentro de un modelo sistémico de gestión de fuerza:

2.11.1.1 *Planeamiento estratégico por capacidades (CAPACITAS – PBC)*: Identifica brechas estratégicas y capacidades necesarias. Actualmente no está integrado con los documentos doctrinales ni con los instrumentos presupuestales reales del Ejército.

2.11.1.2 *Diseño organizacional*: Proceso técnico que debería generar nuevas unidades, funciones y plantillas. Actualmente se hace de forma reactiva y sin integración doctrinal con el CEDOC ni con proyecciones presupuestales.

2.11.1.3 *Evaluación de estructuras vigentes (TOE, MTOE, TDA)*: La revisión de estructuras vigentes no está sistematizada ni alineada con el ciclo PPPE. La creación, modificación o eliminación de unidades carece de análisis funcional conjunto y técnico.

2.11.1.4 *Priorización y asignación de recursos*: La programación presupuestal en Colombia aún sigue una lógica incrementalista, sin conexión directa con los requerimientos derivados del diseño de fuerza ni del análisis de capacidades.

2.11.1.5 *Validación doctrinal y operacional*: A pesar de contar con ejercicios de entrenamiento, no existe una instancia institucional que valide doctrinalmente nuevos diseños de fuerza ni experimente con ellos antes de su adopción.

2.11.1.6 *Monitoreo y reporte de alistamiento operacional*: Aunque existen informes parciales de disponibilidad y sostenibilidad, no hay un sistema de reporte como el DRRS

estadounidense, que integre capacidades, unidades, misiones e indicadores en tiempo real para la toma de decisiones.

2.12 Perspectiva institucional desde entrevistas semiestructuradas

2.12.1. Corpus y diseño metodológico

Con el propósito de validar cualitativamente los hallazgos sobre la gestión de fuerza en el Ejército Nacional de Colombia, se aplicaron seis entrevistas semiestructuradas a oficiales y una profesional civil que laboraron recientemente en dependencias clave del Estado Mayor General del Ejército entre 2022 y 2024. El enfoque fue cualitativo, bajo los lineamientos metodológicos de Hernández-Sampieri (2018), y el corpus se construyó con base en los relatos textuales de los participantes.

2.12.2 Participantes:

- Entrevistado 1 (E01) Mayor (Dirección de Planeación Estratégica – DIPLE, CEDE5)
- Entrevistado 2 (E02) Mayor (Dirección de Planeación Presupuestal – DIPAP, CEDE5)
- Entrevistado 3 (E03) Capitán (Dirección de Planeación Presupuestal – DIPAP, CEDE5)
- Entrevistado 4 (E04) Mayor (Dirección de Organización – DIORG, CEDE3)
- Entrevistado 5 (E05) Mayor (Dirección de Entrenamiento y Rtto – DIPIE, CEDE7)
- Entrevistado 6 (E06) Prestador de Servicios (Profesional civil – DIPLE, CEDE5)

Todos contaban con experiencia institucional superior a los 10 años y conocimiento técnico en áreas clave: planeación estratégica, presupuesto, capacidades, estructura organizacional y entrenamiento. Las entrevistas se realizaron de manera presencial entre

marzo y junio de 2024 en Bogotá D.C., con consentimiento informado y garantizando confidencialidad.

2.12.3 Categorización y presentación de resultados

Mediante codificación axial se identificaron cinco categorías principales y diez subcategorías, las cuales estructuran los hallazgos clave sobre debilidades estructurales, aprendizajes institucionales y oportunidades de mejora en el sistema de gestión de fuerza:

Categoría principal	Subcategorías
Falencias doctrinales	Ausencia de doctrina de gestión de fuerza; pérdida del enfoque por capacidades
Fragmentación institucional	Falta de articulación entre direcciones; compromiso limitado del alto mando
Desfase planeación–ejecución	Decisiones sin respaldo técnico; diseño y presupuesto no alineados
Ausencia de indicadores funcionales	Predominio de métricas administrativas; falta de KPIs de alistamiento/eficacia
Visión prospectiva débil	Planeación reactiva; ausencia de escenarios y modelamiento estratégico

2.13. Análisis e interpretación

2.13.1. Falencias doctrinales y pérdida del enfoque por capacidades: Los entrevistados coinciden en que Colombia carece de una doctrina formal de gestión de fuerza como eje articulador. Aunque existen metodologías como el PBC o la guía CAPACITAS, no hay un marco unificado que las integre en un ciclo funcional.

“No tenemos una reglamentación clara que nos indique cómo articular estructura, dotación, entrenamiento y presupuesto. Hay guías sueltas, pero no un sistema como el *Force Management*” - Entrevistado (E01), (*DIPLE*), 2024

Las TOE son elaboradas reactivamente, muchas veces por presión de unidades, sin base en análisis funcional ni escenarios.

“Aquí las TOE se modifican por solicitud de unidades, no por una visión de capacidades ni por amenazas futuras” - Entrevistado (E04) (*DIORG*), 2024

2.14 Fragmentación institucional y solapamiento de funciones: Las direcciones responsables de planeación, presupuesto, organización, doctrina y entrenamiento operan de manera desconectada, sin una instancia articuladora.

“Cada uno va por su lado. Uno hace el PAA, otro hace el PEI, otro ajusta la TOE... pero nadie los obliga a sentarse juntos” - Entrevistado (E02) (*DIPAP*), 2024

El CEDE5 lidera la planeación y el presupuesto, pero sin una cadena de coordinación estructural con CEDE3 (estructura) ni CEDE7 (entrenamiento).

2.15. Desfase entre diseño de fuerza y decisiones estratégicas: Se evidencia que el diseño de fuerza (TOE/MTOE) carece de vinculación con la planeación estratégica o el ciclo presupuestal plurianual.

“No hay una hoja de ruta a futuro. El diseño organizacional se vuelve mecánico, sin lógica operacional ni sostenibilidad” - Entrevistado (E04) (*DIORG*), 2024

Además, existe desconocimiento institucional sobre el enfoque de gestión por capacidades, incluso en niveles decisorios.

“A los comandantes no se les ha formado en gestión por capacidades. Muchos solo piden aumentar tropa, pero no entienden el costo sostenido ni el impacto en doctrina” - Entrevistado (E06) (*DIPLE*), 2024

2.16 Carencia de indicadores de alistamiento y efectividad operacional: Los indicadores existentes son principalmente financieros o administrativos. No hay un sistema que mida la preparación real de las unidades frente a escenarios.

“Tenemos indicadores de ejecución presupuestal, pero no sabemos si una unidad está lista para operar en escenarios reales” - Entrevistado (E03) (*DIPAP*), 2024

Este vacío justifica la necesidad de implementar un sistema como el *SIRAD* (equivalente al DRRS de EE. UU.).

2.17 Planeación reactiva y escasa visión prospectiva: Predomina un enfoque reactivo a condiciones políticas o fiscales coyunturales, sin proyecciones ni análisis de escenarios.

“No hay escenarios. No hacemos análisis de futuro ni modelamientos. Nos limitamos a responder al momento político o fiscal” - Entrevistado (E05) (*DIENT*), 2024

Esto limita la capacidad de adaptación frente a amenazas híbridas y guerras de sexta generación.

2.18. Síntesis y validación de hallazgos

Matriz DOFA con base en entrevistas institucionales:

Fortalezas	Debilidades
Personal capacitado y con experiencia	Falta de doctrina de gestión de fuerza
Capacidad institucional acumulada	Fragmentación funcional entre dependencias

Fortalezas	Debilidades
Procesos de planeación formalizados	Predominio de indicadores administrativos, no operacionales
Oportunidades	Amenazas
Crear unidad transversal de gestión de fuerza	Reproducción del modelo actual sin capacidad de adaptación
Incorporar planificación por escenarios y análisis de entornos	Incremento de brechas entre diseño de fuerza y empleo operativo
Integrar I+D+i desde el GSED y sectores estratégicos	Desconexión entre estrategia nacional y decisiones tácticas reactivas

2.19. Recomendaciones desde adentro

Las entrevistas permitieron identificar propuestas viables desde la experiencia institucional. Se destacan tres líneas estratégicas:

2.19.1 *Unidad transversal de gestión de fuerza:* Crear un Sistema tipo *Force Management Division*, orgánica del Estado Mayor General del Ejército, que articule doctrina, planeación, organización, entrenamiento y presupuesto.

2.19.2 *Sistema SIRAD:* Implementar el *Sistema Integrado de Reporte de Alistamiento de Defensa*, como herramienta para visualizar en tiempo real el estado de preparación, sostenibilidad y misiones de las unidades.

2.19.3 *Planeación por capacidades a mediano plazo (4–6 años):* Vincular el PPPE, el Plan Sectorial de Defensa y el Plan Nacional de Desarrollo mediante ciclos de planeación estratégica que articulen capacidades, presupuesto y necesidades operacionales.

3. Contraste de las dinámicas de una guerra de sexta generación con la gestión de fuerza en el Ejército de Colombia

3.1 Enfoque del contraste

La guerra de sexta generación (6GW), caracterizada por su naturaleza multidominio, hiperconectada, no lineal y tecnológica, redefine los medios y formas de confrontación y exige transformaciones estructurales y doctrinales en la gestión de fuerza, entendida como los procesos de planeación, generación, sostenimiento y empleo militar (Friedman, 2005; Korybko, 2018).

Se buscó contrastar las dinámicas de la 6GW con la gestión de fuerza del Ejército de Colombia, identificando brechas, coincidencias y retos estratégicos. El análisis examina si la doctrina, organización, capacidades tecnológicas y marco normativo actuales permiten responder a este tipo de conflictos.

Aunque el Ejército ha incorporado referentes como el *Force Management* del U.S. Army, no ha consolidado un proceso metodológico propio que articule su generación de fuerza al contexto nacional ni al concepto estratégico vigente (Entrevistado [E01], 2025). Se privilegia la adopción de doctrinas externas sin validación contextual frente a amenazas híbridas, cibernéticas o cognitivas.

A ello se suma la ausencia de un marco jurídico orgánico y estable, pues las normas existentes son dispersas, reactivas y dependientes del ciclo político, lo que limita una gestión de defensa sostenible y basada en capacidades.

Por ello, este objetivo se organiza en tres partes: (1) una matriz de contraste sobre brechas entre dinámicas 6G y gestión de fuerza; (2) un análisis del grado de adaptación

institucional; y (3) recomendaciones doctrinales y estratégicas para cerrar dichas brechas y avanzar hacia una transformación coherente, sustentada y pertinente para Colombia.

3.2 Resultados comparativos

A continuación, se presenta una matriz de contraste que sistematiza las principales dinámicas de la guerra de sexta generación frente a los procesos actuales de gestión de fuerza del Ejército Nacional, señalando los principales vacíos, desajustes y oportunidades de mejora:

Dinámicas de la Guerra 6G	Procesos de Gestión de Fuerza en Colombia	Contraste / Brechas
Coordinación multidominio en red (tierra, aire, ciber, espacio, info).	Planeación centrada en dominios físicos tradicionales (JEMPP, JEMGF).	Avances limitados en integración multidominio; no hay doctrina ni estructura conjunta específica.
Decisión acelerada mediante IA y big data.	Ciclos burocráticos apoyados en SIG; decisiones humanas.	Brecha crítica en análisis predictivo; no se emplea IA ni sistemas de decisión automatizados.
Minimización de exposición humana (empleo de sistemas no tripulados).	Foco en personal militar y sistemas tripulados.	Atraso en adquisición y doctrina para drones, UGV y sistemas autónomos.
Efectos sin contacto (ciberoperaciones, desinformación, guerra cognitiva).	Capacidades centradas en fuego directo y maniobra convencional.	Ausencia de doctrina y capacidades ofensivas cibernéticas; nula interoperabilidad informacional.
Ampliación de actores, escenarios y escalas de conflicto (actores no estatales, guerra cognitiva, conflictos simultáneos).	Gestión orientada a amenazas internas tradicionales (GAO, narcotráfico).	Limitada adaptación a escenarios híbridos e interestatales; visión policial de amenazas.

3.2.1. Coordinación multidominio: rezago en doctrina y estructura

En la 6GW la superioridad depende de sincronizar efectos en todos los dominios con redes y decisiones descentralizadas (U.S. Army, 2022). Sin embargo, el Ejército colombiano mantiene una estructura fragmentada entre JEMPP, JEMGF y JEMOP, sin un centro integrador ni doctrinas conjuntas para planear o ejecutar operaciones multidominio. Aunque existen manuales como el MFC 1-0 y el MFC 5.0, su aplicación es parcial y no configura un sistema articulado de gestión por dominios.

3.2.2. Aceleración del ciclo de decisión: ausencia de inteligencia artificial

La velocidad es un elemento relevante en 6GW: quien decide primero, gana. Las fuerzas avanzadas usan inteligencia artificial, machine learning y big data para reducir el ciclo OODA (Boyd, 1987). En contraste, el Ejército colombiano depende de procesos humanos, decisiones jerárquicas y herramientas como el SIG —útiles, pero insuficientes para la dinámica de conflicto acelerado. No existe un sistema de inteligencia predictiva, ni análisis doctrinal asistido por IA, ni capacidad institucionalizada de wargaming como mecanismo de validación operativa.

3.2.3. Reducción de la exposición humana y efectos sin contacto: rezago en autonomía y guerra informacional

La guerra moderna busca minimizar el riesgo humano mediante drones, robots y sistemas autónomos, así como generar efectos sin contacto a través de operaciones cibernéticas, psicológicas e informacionales. Mientras potencias como Israel y EE. UU. incorporan estas capacidades en su doctrina, el Ejército colombiano sigue basado en modelos intensivos en personal, con adquisiciones centradas en armamento tripulado y sin formación en robótica militar o integración AI–humano. Al mismo tiempo, no ha reconocido doctrinalmente la guerra informacional como dominio operativo: el comando de operaciones

ciber (CAOCC) permanece fragmentado, sin doctrinas ofensivas ni suficiente talento especializado. Así, la ciberdefensa se mantiene como función técnica y no como dimensión operacional, limitando la integración tecnológica y la capacidad de enfrentar amenazas inmateriales (Carvallo, 2022).

3.2.4. Ampliación de escenarios y actores: estructuras rígidas ante amenazas híbridas

La 6GW no solo involucra Estados. Incorpora actores no estatales, empresas privadas, hackers, influencers o grupos paramilitares que actúan desde múltiples escalas. Colombia, aunque ha vivido conflictos híbridos, mantiene una estructura rígida, jerárquica y dependiente de marcos normativos diseñados en la Guerra Fría. Las doctrinas se requieren comprender en diferencia clara entre seguridad interior y defensa nacional, sin una Ley Orgánica del Sistema de Gestión de la Defensa ni una arquitectura legal que permita operar con flexibilidad ante amenazas híbridas, transnacionales o multidominio (Congreso de Colombia, 2011).

3.3 ¿Qué tan adaptado está el Ejército colombiano a la guerra 6GW?

El análisis evidencia que el Ejército Nacional de Colombia aún no está preparado para las exigencias de la sexta generación de guerra. Aunque se han introducido avances doctrinales, como el Manual de Planeamiento Conjunto (MFC 5-0) y la inclusión parcial del concepto multidominio en ejercicios operacionales, la estructura institucional, los procesos de gestión de fuerza y el marco jurídico siguen siendo insuficientes para responder con agilidad y permanencia a estas amenazas. La gestión de fuerza está fragmentada entre el JEMPP, el JEMGF y el JEMOP, sin un mando integrador que armonice funciones, lo que genera duplicidades, falta de coordinación y ausencia de visión compartida. A diferencia del

modelo estadounidense, que centraliza el Force Management bajo un único ciclo dirigido por el Director of the Army Staff (U.S. Army, 2023), en Colombia prevalecen procesos aislados por cada fuerza, rivalidades internas y carencia de una autoridad doctrinal superior. Esta fragmentación impide consolidar un sistema integrado de planeación, programación, presupuestación y ejecución que garantice interoperabilidad y proyección conjunta.

Falta de un sistema legal integral y prospectivo

El marco legal que regula la gestión de fuerza en Colombia está compuesto por un ordenamiento normativo inconexo: leyes como la 1405 de 2010, la 1861 de 2017, la 152 de 1994 y diversas resoluciones y disposiciones internas, que no conforman un sistema coherente ni duradero. Cada gobierno introduce reformas reactivas a sus intereses inmediatos, sin continuidad, generando discontinuidad estratégica.

A diferencia de modelos como el estadounidense, que se basa en leyes estructurales como el *Title 10 U.S. Code* incluyendo el *Goldwater-Nichols Act*, o el modelo OTAN que se apoya en el *NDPP* como sistema cíclico, Colombia carece de una Ley Orgánica del Sistema de Gestión de la Defensa que establezca la permanencia del modelo y la funcionalidad sistémica de sus componentes. Esto impide desarrollar políticas de Estado en lugar de políticas de gobierno, y genera una cultura institucional dependiente del “ensayo y error”.

3.3.1. Cultura doctrinal convencional y vertical

El Ejército colombiano mantiene una cultura doctrinal tradicional, lineal y jerárquica, con escasa innovación disruptiva, simulación estratégica o enfoque multidominio. La formación de oficiales privilegia la historia nacional y estructuras convencionales, con limitada proyección internacional o tecnológica. Aunque existen manuales y centros de doctrina, carecen de autonomía y articulación a un sistema nacional de innovación, mientras

las evaluaciones de alistamiento no incorporan variables clave como ciber preparación, interoperabilidad o resiliencia cognitiva.

3.4 Recomendaciones doctrinales y estratégicas

Ante este panorama, se proponen las siguientes líneas de acción orientadas a garantizar una transición coherente del Ejército colombiano hacia un modelo de gestión de fuerza compatible con los desafíos de la guerra de sexta generación:

3.4.1. Adoptar un modelo integrado de Gestión de Fuerza (Force Management Colombia). Se requiere institucionalizar un modelo de *gestión de fuerza* basado en los principios del Force Management del U.S. Army, adaptado al marco legal, cultural y estratégico colombiano. Este modelo debe incluir fases definidas como:

1. Determinación de requerimientos estratégicos y operacionales.
2. Desarrollo de capacidades (DOTMLPF-P).
3. Diseño de organizaciones.
4. Gestión de adquisiciones.
5. Desarrollo de modelos organizacionales.
6. Autorización institucional.
7. Documentación oficial.
8. Entrenamiento, dotación y distribución del personal.
9. Adquisición y distribución del material.

Este ciclo debe estar liderado por una unidad funcional de gestión de fuerza conjunta, dependiente del jefe de Estado Mayor del Ejército, que articule los roles del JEMPP, JEMGF

y JEMOP, con atribuciones doctrinales y de coordinación superior, como lo hace el director of the Army Staff (DA) en EE. UU.

3.5. Revisión doctrinal y normativa con base en una Ley Orgánica de Defensa

Es imprescindible desarrollar legislación Nacional de Seguridad y Defensa, estructurado leyes orgánicas enfocadas en seguridad interior, gestión de defensa y empleo de la fuerza en defensa. Este conjunto normativo permitiría pasar de una legislación dispersa y reactiva a un sistema de gobierno coherente y orientado a resultados, garantizando continuidad institucional, responsabilidad funcional y subordinación al poder civil (CP arts. 217–219; SU-1184/01).

3.6. Crear el SIDCC y articularlo con el PPPE y el SAD

Debe consolidarse el Sistema de Integración y Desarrollo de Capacidades Conjuntas (SIDCC) como equivalente funcional del JCIDS estadounidense, para identificar, analizar y validar los requerimientos de capacidad antes de iniciar adquisiciones. Este sistema se articula con el Sistema de Planeación, Programación, Presupuestación y Ejecución (PPPE), Sistema de Adquisiciones de Defensa (SAD). (Ver anexo E, figura D). Garantizando eficiencia, legalidad y coherencia operativa en las decisiones de fuerza, evitando improvisaciones o adquisiciones sin sustento estratégico.

3.7. Fortalecer la formación doctrinal y tecnológica

Las escuelas de formación deben incorporar en sus currículos características de la 6GW como ciberdefensa, disuasión multidominio, guerra cognitiva, inteligencia artificial, liderazgo descentralizado y pensamiento crítico, junto con una cultura de innovación estratégica basada en experimentación, juegos de guerra y análisis prospectivo. Los oficiales requieren mayor exposición internacional (OTAN, ONU, guerras híbridas) para liderar con

visión global. El Ejército enfrenta una disyuntiva: mantener un modelo tradicional o transformarse hacia un sistema integral de gestión de fuerza, sustentado en reformas doctrinales, organizacionales y legales, con legislación coherente y liderazgo doctrinal que garantice continuidad estratégica más allá de los ciclos de gobierno.

Conclusiones

Características de la guerra de sexta generación: La guerra de sexta generación (6GW) representa un punto de inflexión histórico en la evolución del conflicto armado, al integrar tecnologías emergentes, dominios no convencionales, actores híbridos y escenarios interconectados. El análisis permitió identificar cinco características centrales: (1) la guerra multidominio hiperconectada; (2) el uso intensivo de inteligencia artificial, big data y toma de decisiones aceleradas; (3) el reemplazo progresivo del combatiente por medios autónomos; (4) la primacía de los efectos no cinéticos, como la desinformación y la guerra cognitiva; y (5) la disolución de fronteras entre lo interno y lo externo, lo estatal y lo no estatal, lo visible y lo intangible (Friedman, 2005; Korybko, 2018; Carvallo, 2022).

Este nuevo paradigma implica una redefinición de las formas, medios y finalidades de la guerra, que deja obsoletas las estructuras jerárquicas, lentas y rígidas, propias del pensamiento militar convencional. Así, Colombia enfrenta un reto urgente: adaptar su concepción de la defensa más allá del conflicto interno, incorporando visiones prospectivas, integradoras y basadas en capacidades para enfrentar amenazas como ciberataques, disrupción informacional, sabotaje satelital o desestabilización cognitiva.

Gestión de fuerzas en el Ejército de Colombia en 2025: El diagnóstico de la gestión de fuerzas en el Ejército Nacional muestra un sistema institucionalmente funcional, pero doctrinal y estratégicamente desalineado con los desafíos emergentes. Se identificaron tres debilidades principales: (1) una estructura fragmentada, donde el JEMPP, JEMGF y JEMOP operan con baja articulación y sin un ciclo unificado de Force Management; (2) un modelo legal disperso, compuesto por normas reactivas que no configuran un sistema coherente ni prospectivo; y (3) una cultura organizacional centrada en amenazas tradicionales, con poca exposición a innovación estratégica, simulación operativa y transformación doctrinal

Aunque existen esfuerzos notables, como el desarrollo del sistema SIGEJEM, la creación del CEDE5 o la adopción parcial del enfoque DOTMLPF, estos no conforman una arquitectura funcional integrada ni están respaldados por una legislación de alto nivel que garantice continuidad institucional. La gestión de capacidades sigue siendo sectorial, reactiva y dominada por lógicas presupuestales, sin una alineación sistémica con escenarios reales de amenaza.

Contraste entre guerra 6GW y gestión de fuerza: El contraste evidencia una brecha estructural entre las exigencias de la guerra de sexta generación y las capacidades actuales del Ejército colombiano. La matriz comparativa demuestra rezagos en todos los dominios: ausencia de planeamiento multidominio, falta de automatización en la toma de decisiones, escasa inversión en medios autónomos, y debilidad en ciberdefensa y operaciones informacionales (U.S. Army, 2022).

En particular, la gestión de fuerza colombiana carece de un sistema doctrinal que permita anticipar requerimientos, validar capacidades mediante simulación, y transformar la estructura de fuerza a partir de escenarios futuros. Esta situación hace inviable responder con

eficacia a conflictos híbridos, simultáneos y multidominio, como los que definen la 6GW. Además, se reitera la necesidad de una legislación orgánica, una dirección doctrinal unificada y un modelo funcional de planeación centrado en capacidades y no solo en amenazas tradicionales.

Validación de la hipótesis: La hipótesis planteada, según la cual el Ejército Nacional no cuenta actualmente con un proceso de gestión de fuerzas adecuado para enfrentar amenazas derivadas de una guerra de sexta generación, queda validada. El análisis evidencia que, aunque existen componentes funcionales en marcha, estos no están articulados ni conceptual ni normativamente dentro de un sistema adaptado al entorno geoestratégico contemporáneo.

Reflexión crítica: Colombia no puede continuar gestionando su fuerza militar con lógicas de los años 90. La amenaza ya no es solamente el narcotráfico o los grupos armados ilegales; ahora incluye ciberataques, operaciones informacionales, actores proxy transnacionales y desestabilización cognitiva. En este sentido, el Ejército Nacional requiere una transformación profunda que vaya más allá de reformas superficiales o reestructuraciones administrativas. Se necesita una nueva arquitectura estratégica, legal y doctrinal que asegure continuidad institucional, interoperabilidad operativa y preparación para conflictos multidominio (SU-1184/01; Constitución Política de Colombia, arts. 217–219).

Recomendaciones finales

Doctrinales: Crear una Dirección de Doctrina Integrada, con autonomía técnica, para liderar el diseño de un modelo de guerra multidominio adaptado al contexto colombiano. Incluir la guerra cognitiva, cibernética, informacional y espacial como dominios oficiales.

Legales: Expedir tres leyes orgánicas que estructuren un sistema nacional de defensa la gestión de defensa y la seguridad funcional. Estas leyes deben establecer el marco de competencias, capacidades, alistamiento, uso legal de la fuerza, inteligencia estratégica y articulación institucional.

Organizacionales: Consolidar una unidad funcional de gestión de fuerza dentro del Ejército, bajo dirección del segundo comandante del Ejército, que articule los roles del JEMPP, JEMGF y JEMOP, y que actúe como punto focal de planeación.

Prospectivas: Fomentar una cultura de innovación estratégica mediante la institucionalización de ejercicios de simulación, análisis prospectivo y predictivo, wargaming y experimentación doctrinal (CD&E). Promover intercambios internacionales, participación en operaciones OTAN y ONU, y alianzas con universidades y centros de pensamiento para fortalecer el liderazgo estratégico.

ANEXOS Y APENDICES

ANEXO A

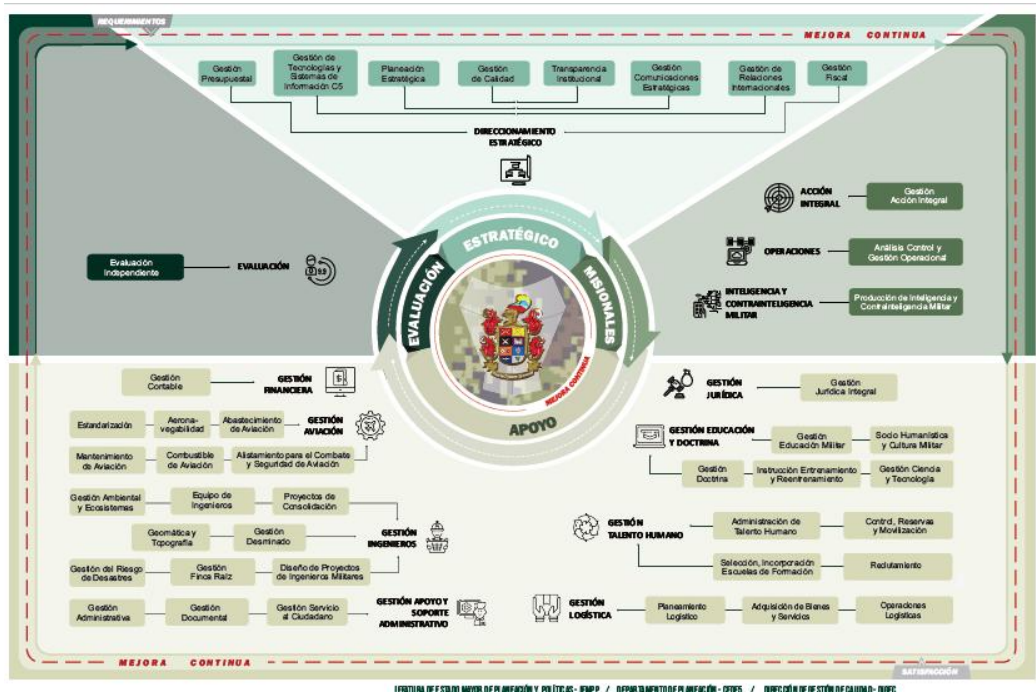
**Figura A1. Mapa de Macroprocesos del Sistema Integrado de Gestión (SIG)
del Ejército Nacional de Colombia.**



Fuente: Ejército Nacional de Colombia, Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Descripción: Representa de forma integral la arquitectura del Sistema Integrado de Gestión (SIG) del Ejército Nacional de Colombia, organizada en cuatro grandes ejes: estratégico, misional, apoyo y evaluación. Este mapa sintetiza cómo se interrelacionan los macroprocesos que orientan la planeación, conducción de operaciones, gestión administrativa y control de resultados dentro de la institución.

Figura A2. Despliegue del Mapa de Macroprocesos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) del Ejército Nacional de Colombia.

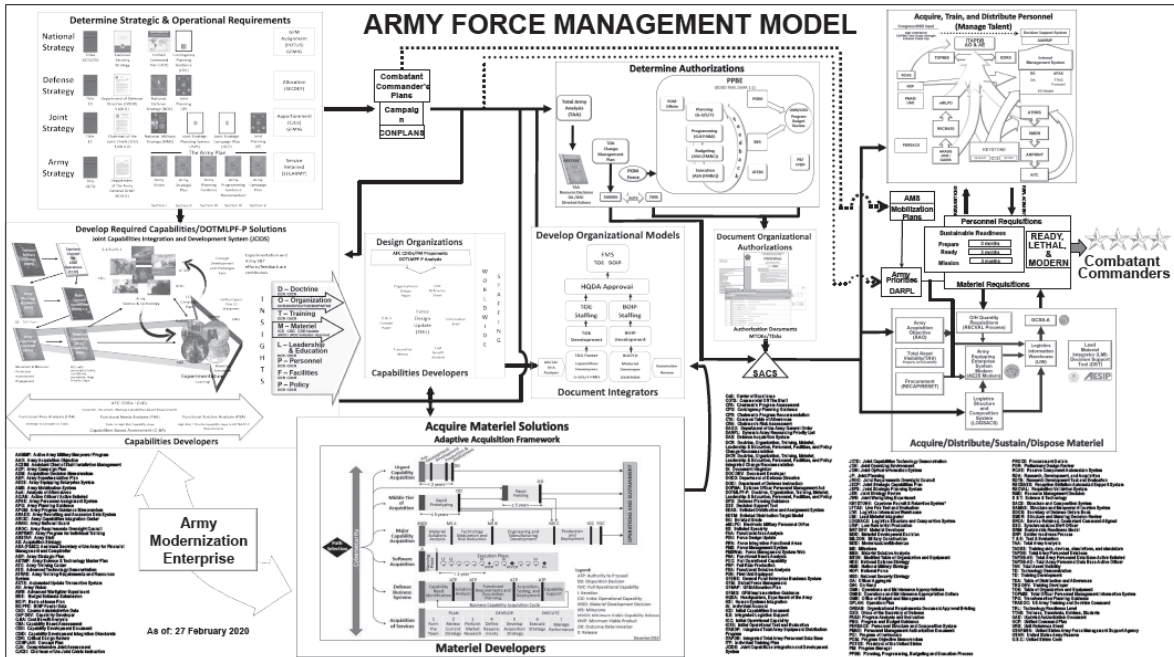


Fuente: Ejército Nacional de Colombia, Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Descripción: Presenta el desglose detallado de los macroprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación del Ejército Nacional de Colombia. Este despliegue expone las funciones específicas de cada proceso por áreas (gestión financiera, logística, talento humano, operaciones, educación y doctrina, entre otras), mostrando la articulación entre procesos estratégicos y operativos, así como los mecanismos de mejora continua y control institucional.

Anexo B.

Figura B. Mapa del Force Management Model del U.S. Army



Fuente: U.S. Army. (2020). *Army Force Management Model*. Army Modernization Enterprise.

Descripción: Representación esquemática del modelo de gestión de fuerza del Ejército de los Estados Unidos, que integra los procesos de requerimientos estratégicos, desarrollo de capacidades (JCIDS), programación de recursos (PPBE), adquisiciones (DAS/AAF) y distribución de personal y material.

Anexo C.

Tabla 1. Modelo de Gestión de Fuerza (EE. UU.) y correlación con procesos del Ejército Nacional de Colombia (SIG/MIPG).

No.	ACTIVIDAD FORCE MANAGEMENT	PROCESO EJC	PROCEDIMIENTO EJC	INVOLUCRADOS	LIDER
1	Determinar los requerimientos estratégicos y operacionales.	Planeación Estratégica	Elaboración plan estratégico institucional guía de planeamiento estratégico	CEDE5	DIPLE
2	Desarrollar capacidades (DOMPILEM)	Pendiente por formular	Pendiente por formular	COTEF	DIDEC
3	Diseñar organizaciones	Análisis, control y gestión operacional	Rediseño Organizacional	CEDE3	DIORG
4	Proceso de gestión de la adquisición de material	Gestión Presupuestal	13 procedimientos	CEDE5 COFIP	DIPAP DICOT DIPRE DIFIN
5	Desarrollar modelos organizacionales	Análisis, control y gestión operacional	Rediseño Organizacional	CEDE3	DIORG
5	Desarrollar modelos organizacionales	Adquisición de bienes y servicios	Seguimiento a la Gestión de Adquisición de Bienes y Servicios	CEDE4	DIPEL
6	Determinar autorizaciones	Gestión jurídica integral	Actos Administrativos	COEJC - JEMPP	CEDE11
7	Documentar la autorización de la organización	Gestión jurídica integral	Actos Administrativos	CEDE11	DINEG
8	Adquirir, entrenar y distribuir personal	Adquisición de bienes y servicios	Determinación de la Demanda Seguimiento a la Gestión de Adquisición de Bienes y Servicios	CEDE4	DISIL
8	Adquirir, entrenar y distribuir personal	Instrucción, entrenamiento y reentrenamiento	Fortalecimiento de la formación militar y la cultura física	CEDE7 JEMGF - CEDOC	DIPIE
8	Adquirir, entrenar y distribuir personal	Administración del Talento Humano	Planificar y emitir políticas institucionales talento humano	CEDE1 JEMGF - COPER	DIPER

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia

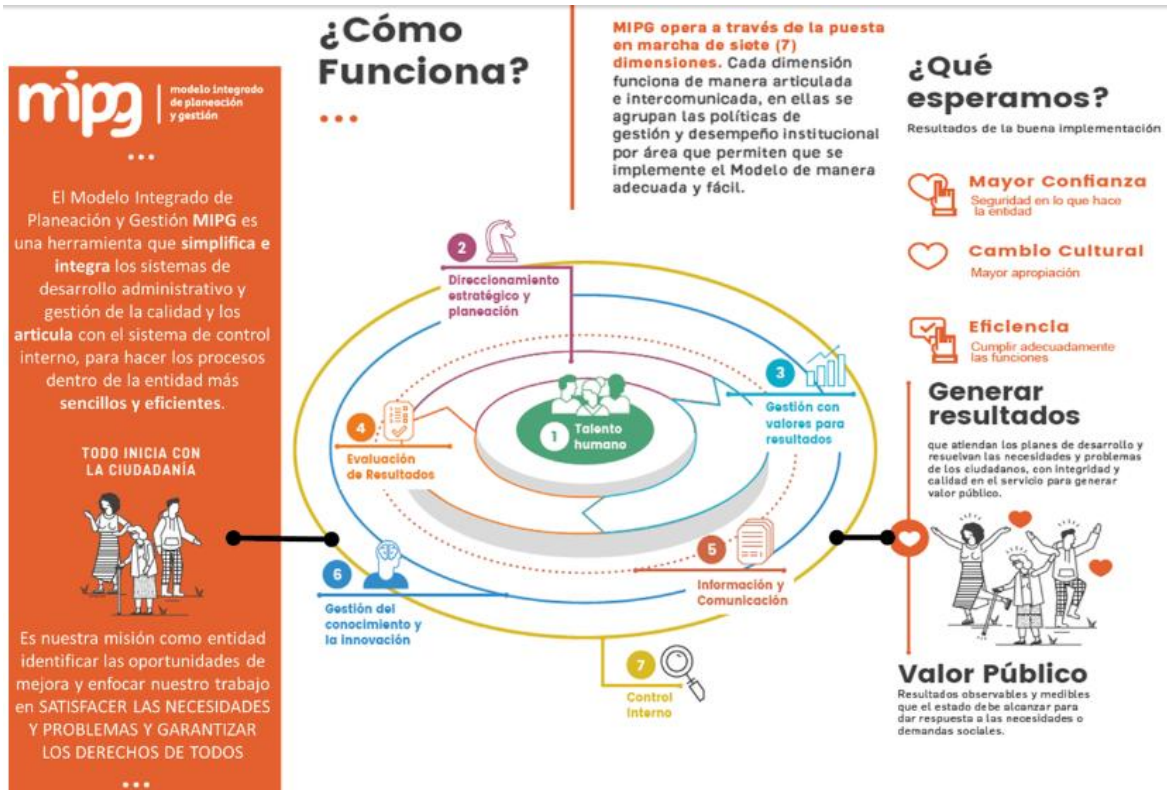
9	Adquirir y distribuir material	Planeamiento Logístico Adquisición de bienes y servicios	Determinación de la Demanda Planeamiento de Abastecimiento Seguimiento a la Gestión de Adquisición de Bienes y Servicios	CEDE4 JEMGF - COLOG	DIPEL
---	--------------------------------	---	--	------------------------	-------

Fuente: Elaboración propia con base en *Army Force Management Model* (U.S. Army, 2020) y en procesos institucionales del *Ejército Nacional de Colombia – Sistema Integrado de Gestión (SIG)* y *Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)*.

Descripción: La tabla presenta una correlación comparativa entre el *Force Management Model* del Ejército de los Estados Unidos (EE. UU.) y los procesos de gestión implementados por el Ejército Nacional de Colombia en el marco del Sistema Integrado de Gestión (SIG) y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Se identifican nueve pasos esenciales (determinación de requerimientos estratégicos, desarrollo de capacidades, diseño organizacional, gestión presupuestal y de adquisición de material, entrenamiento y administración de talento humano, y planeamiento logístico), contrastando los procedimientos doctrinales estadounidenses con los procesos formales y observaciones del contexto colombiano. Esta correlación evidencia vacíos normativos y operativos, así como oportunidades de fortalecimiento para institucionalizar un modelo de gestión de fuerza adaptado a la realidad nacional.

Anexo D

Figura C. Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en Colombia.



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), *Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG*, Gobierno de Colombia.

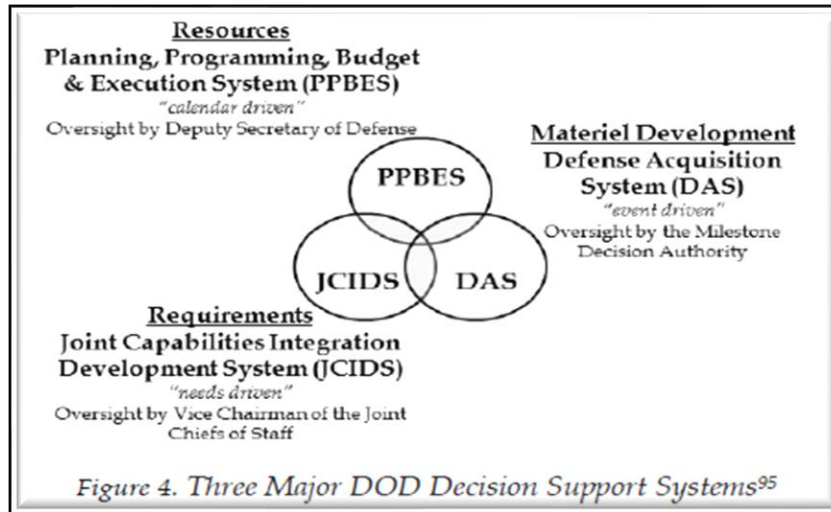
Descripción: La figura ilustra el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), herramienta que articula los sistemas de gestión administrativa, control interno y calidad, simplificando los procesos institucionales para hacerlos más eficientes y orientados a resultados. El modelo opera en siete dimensiones: talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento e innovación, y control interno.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia

Su propósito es generar valor público a través de mayor confianza ciudadana, cambio cultural en la administración pública y eficiencia en la gestión estatal. La lógica parte de la ciudadanía como centro del modelo, asegurando que las entidades del Estado identifiquen necesidades, planifiquen estratégicamente, implementen acciones y evalúen resultados de manera integral.

Anexo E

Figura D. Defense Management – Relación entre JCIDS, PPBE y DAS (Tres principales sistemas de apoyo a la decisión del DoD)



Fuente: Department of Defense (DoD). (2017). *Defense Management Systems: JCIDS, PPBE, DAS*. Washington, D.C.: U.S. Department of Defense.

Descripción: La figura presenta la interacción de los tres sistemas principales de apoyo a la decisión del Departamento de Defensa de los Estados Unidos (Three Major DoD Decision Support Systems). Cada uno cumple un rol complementario:

- JCIDS (Joint Capabilities Integration and Development System): orientado a los requerimientos, con supervisión del jefe del Estado Mayor Conjunto, y guiado por el principio *needs driven* (basado en necesidades).
- PPBE (Planning, Programming, Budget and Execution System): orientado a los recursos, con supervisión del Subsecretario de Defensa, y guiado por un calendario (*calendar driven*).

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

- DAS (Defense Acquisition System): orientado al desarrollo de material, con supervisión de la *Milestone Decision Authority*, y guiado por eventos (*event driven*).

El diagrama evidencia cómo estos tres sistemas —requerimientos, recursos y adquisiciones— no funcionan de manera aislada, sino que se integran en un ciclo decisorio interdependiente. El JCIDS identifica qué capacidades necesita la fuerza, el PPBE asigna los recursos financieros y humanos necesarios, y el DAS transforma estos recursos en soluciones tangibles (equipos, sistemas, doctrina y entrenamiento).

Para Colombia, este marco es fundamental como referencia en la construcción de un Sistema de Gestión de la Defensa por Capacidades, ya que muestra la necesidad de alinear doctrina (requerimientos), presupuesto (recursos) y adquisiciones (materialización), evitando duplicidades y garantizando que las inversiones se traduzcan en efectos reales de defensa nacional.

Apéndice A. Entrevistas institucionales sobre gestión de fuerza en Colombia

Fortalezas	Debilidades
Personal capacitado, con experiencia operacional, estratégica y académica.	Fragmentación funcional entre dependencias que dificulta la articulación.
Capacidad institucional consolidada en planeación formal (PEI, PES, SIG, CAPACITAS).	Planeación reactiva, enfocada en coyunturas inmediatas, sin visión estructural.
Trazabilidad normativa en procesos de planeación, presupuesto y adquisiciones.	Enfoque presupuestal inventarial sin vínculo claro con capacidades requeridas.
Flexibilidad táctica y adaptabilidad en operaciones conjuntas y en entorno complejo.	Ausencia de doctrina específica sobre gestión de fuerza por capacidades.
Reconocimiento progresivo del entorno multidominio (terrestre, aéreo, naval, ciber y espacial).	Limitaciones en interoperabilidad, sistemas de mando y control (C2) no integrados.
Experiencia acumulada en cooperación internacional, misiones ONU y ejercicios combinados.	Indicadores administrativos desconectados de resultados operacionales reales.
Oportunidades	Amenazas
Crear una unidad transversal de gestión de fuerza que articule PPPE y SAD.	Inercia institucional que reproduce el modelo burocrático-inventarial actual.
Implementar planificación por escenarios, análisis prospectivo y simulación doctrinal.	Restricciones fiscales que limitan el planeamiento plurianual sostenible.
Integrar I+D+i con universidades, sector defensa e industria militar nacional (GSED).	Amenazas híbridas crecientes (ciberguerra, desinformación, cognitiva).
Adoptar estándares OTAN/ONU para interoperabilidad y desarrollo conjunto de capacidades.	Brecha creciente entre diseño de fuerza y condiciones reales de empleo operativo.
Impulsar una Ley Orgánica de Gestión de la Defensa Nacional y doctrina de gestión por capacidades.	Dependencia de la voluntad política y falta de continuidad estratégica.
Fortalecer doctrina nacional de reglas de enfrentamiento (ROE) y uso de fuerza (RUF), alineadas al DIH y DDHH.	Ausencia de sistema formal tipo JCIDS–PPBE–DAS que articule estrategia, requisitos y recursos.

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas semiestructuradas (E01, comunicación personal, 18 de julio de 2025; E05, comunicación personal, 20 de julio de 2025; E04, comunicación personal, 22 de julio de 2025; E03, comunicación personal, 24 de julio de 2025; E02, comunicación personal, 26 de julio de 2025; E06, comunicación personal, 28 de julio de 2025) y en Cardona (2025).

Descripción / Análisis: Este apéndice recopila las principales percepciones, hallazgos y recomendaciones expresadas por seis actores institucionales clave en torno al

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

actual modelo de planeación, programación, presupuestación y ejecución (PPPE), con énfasis en la gestión de fuerza del Ejército Nacional. Las entrevistas revelan coincidencias significativas respecto a las debilidades estructurales (fragmentación, ausencia de doctrina, indicadores administrativos), pero también identifican oportunidades claras de transformación institucional mediante la creación de una unidad transversal, adopción de estándares internacionales y fortalecimiento del marco legal y doctrinal.

Referencias

- Ahmed, A., Riaz, U., & Kim, J. (2022). Sixth generation warfare and artificial intelligence: A paradigm shift in military affairs. *Defense and Security Analysis*, 38(2), 145–162.
- Ahmed, N., Karim, M. R., & Islam, M. N. (2022). Artificial intelligence for military decision-making: Applications and challenges. *Defense Technology*, 18(1), 85–97. <https://doi.org/10.1016/j.dt.2021.01.009>
- Benavides, F. (2021). Modernización militar y planeamiento por capacidades: Un enfoque para América Latina. *Revista Seguridad & Defensa*, 19(1), 22–39.
- Boyd, J. (1987). *A discourse on winning and losing*. Maxwell Air Force Base.
- Carvallo, J. (2022). Ciberdefensa militar en América Latina: desafíos y oportunidades. *Revista de Estudios Estratégicos*, 8(2), 55–78. <https://doi.org/10.21037/rees.2022.08.002>
- Cebrowski, A. K., & Garstka, J. J. (1998). Network-centric warfare: Its origin and future. *Proceedings*, 124(1), 28–35. <https://www.usni.org/magazines/proceedings/1998/january/network-centric-warfare-its-origin-and-future>
- Cepik, M. (2020). Security governance and hybrid threats in Latin America: Institutional gaps and democratic risks. *Latin American Policy*, 11(1), 42–61. <https://doi.org/10.1111/lamp.12180>
- Chandani, M., & Shanahan, P. (2023). *Cognitive warfare and the future of conflict*. NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence.
- CJCSI 3401.02B. (2020). *Force readiness reporting*. Chairman of the Joint Chiefs of Staff Instruction. <https://www.jcs.mil>
- CJCSI 5123.01I. (2021). *Charter of the Joint Requirements Oversight Council*. Chairman of the Joint Chiefs of Staff Instruction. <https://www.jcs.mil>
- Congreso de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. <https://www.constitucioncolombia.com>
- Congreso de Colombia. (1994). *Ley 137 de 1994 – Por la cual se reglamentan los estados de excepción en Colombia*. Diario Oficial No. 41.377.
- Congreso de Colombia. (1994). *Ley 152 de 1994 – Ley Orgánica del Plan de Desarrollo*. Diario Oficial No. 41.450.
- Congreso de Colombia. (1998). *Ley 489 de 1998 – Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del Estado*. Diario Oficial No. 43.464.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Congreso de Colombia. (2001). Ley 684 de 2001. Por la cual se expiden normas sobre organización y funcionamiento del Sistema de Seguridad y Defensa Nacional. *Diario Oficial No. 44.509*.

Congreso de Colombia. (2003). *Ley 819 de 2003 – Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal*. Diario Oficial No. 45.231.

Congreso de Colombia. (2010). *Ley 1405 de 2010 – Por la cual se dictan normas en relación con el servicio militar*. Diario Oficial No. 47.768.

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1473 de 2011 – Por la cual se establece el Marco Fiscal de Mediano Plazo*. Diario Oficial No. 48.102.

Congreso de Colombia. (2017). *Ley 1861 de 2017 – Por la cual se reglamenta el servicio de reclutamiento, control de reservas y la movilización*. Diario Oficial No. 50.324.

Corte Constitucional de Colombia. (2001). *Sentencia SU-1184/01 – Unificación sobre el uso de la fuerza pública en protestas y conflictos internos*.

<https://www.corteconstitucional.gov.co>

Department of the Army. (2018). *The U.S. Army in multi-domain operations 2028* (TRADOC Pamphlet 525-3-1). <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP525-3-1.pdf>

Department of the Army. (2021). *Army multi-domain transformation: Ready to win in competition and conflict*. Headquarters, Department of the Army.

Department of the Army. (2023). *How the Army runs: A senior leader reference handbook* (AY 2023–2024). Headquarters, Department of the Army.

Department of Defense. (2023). *Joint all-domain command and control strategy implementation plan*. <https://www.defense.gov>

Ellis, S. (2023). Information warfare and the erosion of truth: Strategic narratives in the digital age. *Journal of Strategic Security*, 16(1), 34–58. <https://doi.org/10.5038/1944-0472.16.1.1978>

Flick, U. (2022). *Introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.

Friedman, G. (2005). *America’s secret war: Inside the hidden worldwide struggle between the America and its enemies*. Broadway Books.

Friedman, G. (2005). *The future of war: Power, technology and American world dominance in the 21st century*. Crown Forum.

Hammes, T. X. (2004). *The sling and the stone: On war in the 21st century*. Zenith Press.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Healey, J. (2011). *A fierce domain: Conflict in cyberspace, 1986 to 2012*. Cyber Conflict Studies Association.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2018). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Human Rights Watch. (2021). *Stopping killer robots: Country positions on banning fully autonomous weapons and retaining human control*.

<https://www.hrw.org/report/2021/08/10/stopping-killer-robots>

Jian, Y., & Wang, H. (2023). Sixth-generation warfare and artificial intelligence: Conceptualizing future conflict. *Journal of Defense Modeling and Simulation*, 20(2), 123–137. <https://doi.org/10.1177/15485129221094225>

Kello, L. (2017). *The virtual weapon and international order*. Yale University Press.

Korybko, A. (2018). *Hybrid wars: The indirect adaptive approach to regime change*. People’s Friendship University of Russia.

Lind, W. S., Nightengale, K., Schmitt, J. F., Sutton, J. W., & Wilson, G. I. (1989). The changing face of war: Into the fourth generation. *Marine Corps Gazette*, 73(10), 22–26.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Murray, W., & Millett, A. R. (2000). *A war to be won: Fighting the Second World War*. Harvard University Press.

Narayanan, M. K. (2021). The rise of sixth generation warfare: Strategic implications for middle powers. *Strategic Analysis*, 45(4), 299–312.

Narayanan, V. (2021). Warfare in the algorithmic age: AI, complexity, and decision superiority. *Journal of Military Ethics*, 20(3), 211–227.

<https://doi.org/10.1080/15027570.2021.1958650>

NATO. (2022). *NATO’s Joint Expeditionary Force (JEF): Fact Sheet*. <https://www.nato.int>

NATO. (2023). *Defence planning process: Capability targets and readiness metrics*. <https://www.nato.int>

NATO. (2023). *Warfare development agenda 2023–2033*. https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_234075.htm

NATO ACT. (2023). *Concept development & experimentation handbook 2023*. Allied Command Transformation.

Pomerantsev, P. (2019). *This is not propaganda: Adventures in the war against reality*. PublicAffairs.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Puyvelde, D. V., & Coulthart, S. (2021). Cybersecurity and the fifth generation of warfare. *International Affairs*, 97(4), 1017–1035. <https://doi.org/10.1093/ia/iiab096>

Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE Publications.

Scharre, P. (2018). *Army of none: Autonomous weapons and the future of war*. W. W. Norton & Company.

SENASP. (2022). *Estrategia nacional de enfrentamiento a amenazas híbridas*. Secretaría Nacional de Seguridad Pública, Brasil. <https://www.gov.br>

U.S. Army. (2022). *Army multi-domain transformation: Ready to win in competition and conflict* (TP 525-3-1). <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP525-3-1.pdf>