

Transformación de las Fuerzas Militares: clave para el futuro de la Seguridad y Defensa nacional

▣ **General Alberto José Mejía Ferrero**

Comandante General de las Fuerzas Militares

▼ Foto: Archivo fotográfico CGFM



Resumen

Las Fuerzas Militares de Colombia han evolucionado para enfrentar con éxito los retos y desafíos que impone la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y el orden constitucional. En su preparación para atender las complejidades del presente y las incertidumbres del futuro, adelantan un proceso de transformación que las fortalece por cuanto les garantiza ser capaces de cumplir múltiples misiones al promover una mayor profesionalización de sus hombres y mujeres, una gestión transparente y una modernización eficiente, que permite el desarrollo de capacidades para ofrecer respuestas oportunas, eficaces y sostenibles a los requerimientos estratégicos que surjan del análisis del entorno nacional, regional y mundial.

Introducción

Vivimos en un mundo en el que los procesos de transformación continua y acelerada son la norma, donde el entorno cambiante y la incertidumbre resultantes exigen del sistema de Seguridad y Defensa Nacional un esfuerzo constante – inteligente, eficaz y eficiente – de evolución e innovación para hacer frente a las nuevas amenazas y desafíos que surgen de ese entorno.

Por tal razón, se hace necesario adaptarnos a eventos que exigen mayor conocimiento, mejor doctrina y tecnología de vanguardia, con una organización de Fuerzas Militares conjuntas y vigorosas pero adaptables, con una infraestructura innovadora; de tal manera que al término de lo propuesto se logre que la población perciba un cambio de alto valor, que además nos blinde de malas prácticas como la corrupción y nos lleve a mantener nuestra legitimidad, puesto que tenemos que seguir siendo autosostenibles con los recursos asignados, animados por quienes trazaron el camino que hoy recorremos, fieles a la heredad recibida, para perdurar en el tiempo como unas Fuerzas multidominio que brindan seguridad y progreso al pueblo colombiano.

En el proceso de transformación, la Seguridad y Defensa seguramente se verán inmersas en estos

cambios, al igual que las amenazas enfrentadas, lo que genera nuevos retos y estrategias que inciden en temas relacionados con el posconflicto, el narcotráfico, la minería ilegal, la presencia de grupos al margen de la ley, entre otros; por lo cual tenemos la exigencia de cambiar el accionar de las Fuerzas Militares de Colombia e implementar cambios significativos para enfrentar tales desafíos.

El propósito fundamental de la transformación es generar una nueva estructura organizacional, que mediante un proceso de modernización e innovación permita atender los retos del posacuerdo y posconflicto, articulando todos los esfuerzos para garantizar la interoperabilidad, facilitando a las Fuerzas Militares una articulación institucional con miras a seguir fortaleciendo los niveles de seguridad y convivencia pacífica, mediante la desarticulación de cualquier tipo de amenaza contra la tranquilidad y bienestar de los colombianos.

Es por ello por lo que debemos apuntar hacia el futuro con visión conjunta y estandarizada, para atender la nueva agenda mundial en escenarios de conflicto y de paz, capacitados para responder

.....

“El propósito fundamental de la transformación es generar una nueva estructura organizacional, que mediante un proceso de modernización e innovación permita atender los retos del posacuerdo y posconflicto, articulando todos los esfuerzos para garantizar la interoperabilidad, facilitando a las Fuerzas Militares una articulación institucional con miras a seguir fortaleciendo los niveles de seguridad y convivencia pacífica, mediante la desarticulación de cualquier tipo de amenaza contra la tranquilidad y bienestar de los colombianos”.

.....

a las amenazas cibernéticas, a la gestión de riesgos de desastres naturales, asegurar la infraestructura crítica de la Nación y salvaguardar el interés nacional.

La defensa de nuestra integridad territorial debe ser el baluarte que nos inspire para dejar a las nuevas generaciones un país en paz, con una proyección económica estable que garantice la perdurabilidad del Estado colombiano pero también de sus Fuerzas Militares, con la posibilidad de responder a las amenazas y retos del futuro con excelentes capacidades operacionales, mejores procesos, mayor liderazgo, poder militar, entrenamiento al personal, mantenimiento de los equipos e infraestructura. Es decir, unas Fuerzas multidominio.

Esta transformación se logra mediante la materialización de la proyección hacia el futuro, consignada en la visión institucional de las Fuerzas Militares al 2030, así como en el cumplimiento de los lineamientos, políticas y principios del Gobierno Nacional y el Ministerio de Defensa Nacional.

Plan Estratégico Militar 2030

El Plan Estratégico Militar 2030 incluye el diseño de una estrategia Conjunta, Coordinada,

Interinstitucional y Combinada (CCIC) a través de la cual el Comando General de las Fuerzas Militares desarrolla un modelo de planificación y desarrollo de capacidades con el propósito de optimizar los recursos disponibles e integrar de una manera efectiva los roles y misiones que deben cumplir cada una de las Fuerzas, para garantizar el cabal cumplimiento del *Artículo 217* de la Constitución Política de Colombia.

Así, teniendo en cuenta que el plan debe apuntar a la estabilización del país, tras la firma del Acuerdo de Paz, con énfasis en el desarrollo y consolidación, jugamos un papel fundamental para alcanzar los niveles de seguridad y convivencia pacífica necesarios para construir una verdadera paz estable y duradera, que permita el fortalecimiento del Estado de Derecho a través de ocho objetivos estratégicos:

1. Fortalecer las capacidades militares para el cumplimiento de la misión constitucional.
2. Potenciar la transformación tecnológica con valor estratégico.
3. Contribuir al desarrollo nacional y a la construcción de una paz estable y duradera.

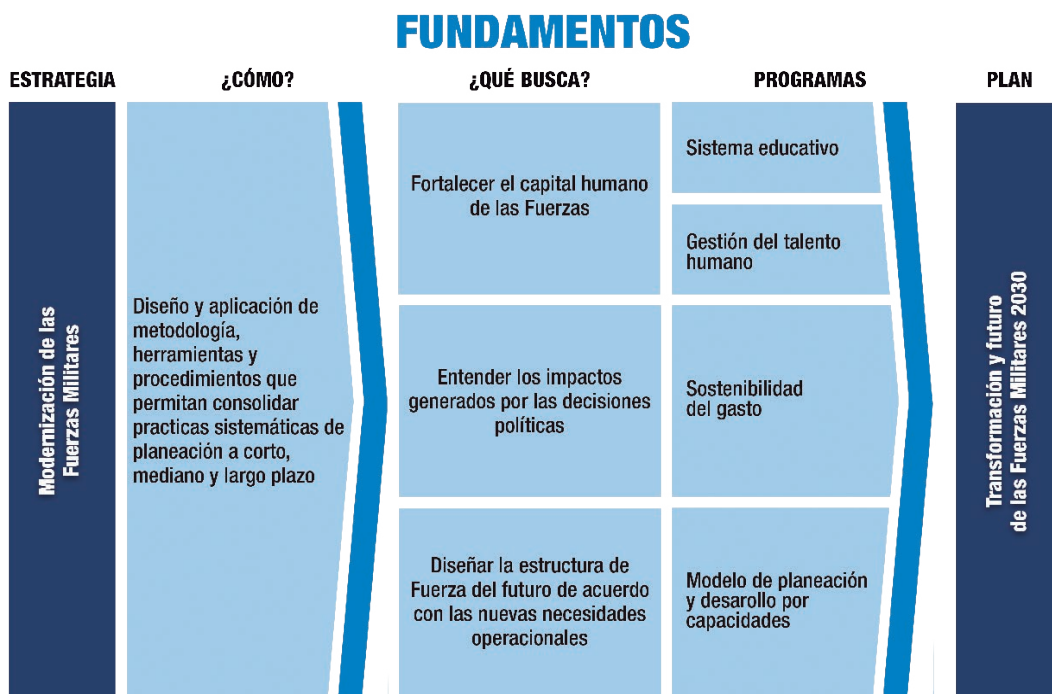


Figura 1. Fundamentos de la Modernización de las FF.MM. Basada en Comando de las FF.MM.

4. Implementar una organización robusta, sencilla, flexible, moderna, ágil y letal.
5. Fortalecer los procesos de estandarización y cooperación internacional.
6. Establecer un modelo de educación militar y doctrina conjunta, coordinada e intergeneracional (CCI).
7. Direccional al talento humano por competencias bajo el concepto de CCI.
8. Afianzar la cultura organizacional encaminada a una gestión efectiva y transparente de los recursos.

Objetivos estratégicos

1. Fortalecer las capacidades militares para el cumplimiento de la misión constitucional.

La Planeación Basada en Capacidades proporciona la metodología necesaria para la planificación, adquisición y sostenimiento de todas las capacidades necesarias para afrontar con éxito los nuevos desafíos y amenazas que depara un futuro cambiante. Es proporcionar un fundamento más racional sobre la toma de decisiones acerca de adquisiciones futuras, y al mismo tiempo, ofrecer soluciones integrales al contemplar de una sola vez todas las necesidades asociadas. Consiste en diseñar enunciados que permitan una configuración modular de las capacidades, permitiendo constituir una estructura de fuerza modular y flexible. Así, es posible realizar cálculos presupuestales con mayor precisión empleando la metodología de planeación por capacidades con que se enfrentan las Fuerzas (Dompí) tal como en adelante se especifica.

- » Doctrina, arte operacional, tácticas, técnicas, procedimientos y tareas.
- » Organización de funciones, estructura y protocolo organizacional.
- » Material y equipo, disponibilidad de niveles de mantenimiento, sistema de abastecimiento.
- » Personal, entrenamiento, capacitación, moral y liderazgo.
- » Infraestructura, instalaciones, propiedades y áreas de entrenamiento.

“La defensa de nuestra integridad territorial debe ser el baluarte que nos inspire para dejar a las nuevas generaciones un país en paz, con una proyección económica estable que garantice la perdurabilidad del Estado colombiano pero también de sus Fuerzas Militares, con la posibilidad de responder a las amenazas y retos del futuro con excelentes capacidades operacionales, mejores procesos, mayor liderazgo, poder militar, entrenamiento al personal, mantenimiento de los equipos e infraestructura. Es decir, unas Fuerzas multidominio”.

2. Potenciar la transformación tecnológica con valor estratégico.

La tecnología avanza de forma exponencial, lo cual puede traer consigo nuevas oportunidades, pero también amenazas cada vez más relevantes. El ciberespacio, por ejemplo, constituye un dominio en el cual se llevarán a cabo buena parte de las batallas del futuro, así como la guerra electrónica y todo lo que ello conlleva; es por tal razón que las Fuerzas Militares del futuro deben estar a la vanguardia con las nuevas tecnologías, no solo en el campo informático sino también el armamentístico o bélico, en aras de obtener una capacidad disuasiva creíble y sustentable.

3. Contribuir al desarrollo de la Nación y a la construcción de una paz estable y duradera.

En la construcción de una paz estable y duradera, las Fuerzas Militares tienen capacidades que pueden ser puestas a disposición de la comunidad para contribuir a generar bienestar y desarrollo económico, dentro de su compromiso con el desarrollo sostenible del país, apoyando los esfuerzos del Estado en la construcción de obras para la educación, salud e infraestructura. Además

de presencia militar robusta en las fronteras, con capacidad de vigilancia y control, con la cual se pretende fortalecer las potencialidades para disuasión de amenazas, internas o externas, al igual que el empleo de los Ingenieros Militares, para favorecer el desarrollo de la red vial nacional e interconectar las zonas alejadas con las grandes urbes.

4. Implementar una organización moderna, robusta, sencilla, flexible, ágil y letal

Las FF.MM. seguirán siendo una Institución moderna, no solo en equipos sino también en doctrina y procedimientos; robusta, para cumplir la estrategia y alcanzar la visión, gracias a las capacidades adquiridas y proyectadas; sencilla, para facilitar la comunicación y que permita una clara interacción en la cadena de mando y control; flexible, que haga posible adaptarse con rapidez a los nuevos retos y desafíos; ágil, que garantice el cumplimiento de la misión en cualquier escenario; y letal, gracias al uso adecuado de las capacidades, siendo exitosas en el cumplimiento de la misión constitucional.

5. Fortalecer los procesos de estandarización y cooperación internacional.

Colombia, como miembro activo de la comunidad internacional y respetuosa de los compromisos que ello implica, se ve compelida a socorrer, en la medida de sus posibilidades, a los países afectados por desastres naturales y crisis humanitarias, así como

.....
"El ciberespacio, por ejemplo, constituye un dominio en el cual se llevarán a cabo buena parte de las batallas del futuro, así como la guerra electrónica y todo lo que ello conlleva; es por tal razón que las Fuerzas Militares del futuro deben estar a la vanguardia con las nuevas tecnologías, no solo en el campo informático sino también el armamentístico o bélico, en aras de obtener una capacidad disuasiva creíble y sustentable".
.....

a contribuir al establecimiento y/o mantenimiento de la paz a nivel mundial. La participación en este tipo de operaciones militares es una herramienta de diplomacia que fortalece la reputación del Estado colombiano y sus Fuerzas Militares, un ejemplo de la proyección exterior que debe seguir manifestándose en el futuro. En este sentido, es necesaria la implementación de los estándares internacionales en coordinación con la Cancillería, que posibiliten una rápida y efectiva participación de Colombia bajo el marco de organismos internacionales como la ONU o la OTAN.

6. Establecer un modelo de educación militar y doctrina conjunta, coordinada e interinstitucional.

Es necesario que todos los miembros de las Fuerzas Militares cuenten con un nivel de educación militar estandarizado, que les permita entender con celeridad las instrucciones e interactuar, independientemente de la Fuerza a la que pertenezcan. La doctrina conjunta tiene como propósito mejorar la eficacia operacional de las Unidades Conjuntas, proporcionando principios fundamentales que guíen el empleo de las Unidades de las Fuerzas Militares de Colombia hacia un objetivo común. El uso de la doctrina conjunta estandariza la terminología, el entrenamiento, las relaciones, las responsabilidades y los procesos entre todas las Unidades Conjuntas.

La acción coordinada e interinstitucional, se entiende en la medida en que han surgido un nuevo tipo de guerras y frente a estos escenarios complejos y ambiguos - llamadas guerras híbridas - marcados por esferas civiles y militares, lo cual demanda la disminución de las diferencias internas entre instituciones para convertirse en Fuerzas capaces de cumplir múltiples misiones. Los escenarios de hoy han evolucionado y por tanto es imposible resolver los retos de hoy con fórmulas del pasado.

Para que este modelo funcione es necesario que se identifiquen bien los roles y misiones de cada una de las instituciones sin ninguna preponderancia, que la forma de evaluación y reconocimiento entienda los diferentes esfuerzos, y que se desarrolle el marco, la doctrina y los protocolos de las operaciones coordinadas e interinstitucionales.

7. Direccional al talento humano por competencias bajo el concepto de conjunto, coordinado e interinstitucional.

En este plan las Fuerzas Militares hacen especial énfasis en la relación simbiótica que existe entre efectividad institucional y la calidad del talento humano. La gestión del talento humano se convierte en un aspecto crucial para las Fuerzas Militares, ya que el éxito en el cumplimiento de la misión depende de tener hombres y mujeres altamente motivados y entrenados. Las Fuerzas serán multidominio, más eficientes y contundentes en la medida que sus miembros sean idóneos, entrenados, capacitados y actualizados.

Talento humano denota lo imprescindible que es para las Fuerzas Militares contar con un Sistema de Gerencia del Talento Humano por Competencias. Al establecer y definir cuál es el escalafón de cargos al interior, al igual que las competencias que los miembros deben desarrollar para asumirlas (el saber, saber-hacer, saber-ser), las Fuerzas garantizan la idoneidad en

la dinámica de rotación de personal, flexibilizan la transferencia de personal al desarrollar competencias básicas comunes, y coadyuvan a generar los mejores resultados posibles con los recursos asignados, todo lo anterior dentro del marco CCI.

8. Afianzar la cultura organizacional encaminada a una gestión efectiva y transparente de los recursos.

Las Fuerzas Militares serán una organización pública mucho más visible, responsable y con la credibilidad de la ciudadanía. Deben contar con un talento humano orgulloso de servir a Colombia, más competente, con proyección profesional, para mantener el escrutinio favorable de la opinión pública y los organismos de control, a través de las juntas estratégicas que tienen como finalidad integrar los procesos del Comando General de las Fuerzas Militares y las Fuerzas en cada área estratégica, facilitando la planificación operacional, logística, administrativa, jurídica y de transición conjunta.

CONCEPTO ESTRATÉGICO



Figura 2. Ejes del Concepto Estratégico de las FMM. Basada en Comando de las FMM

“Los escenarios de hoy han evolucionado y por tanto es imposible resolver los retos de hoy con fórmulas del pasado”.

Las Fuerzas Militares deben afrontar retos complejos y en ambientes relacionados con la ética, la moral, la lucha contra la corrupción y la transparencia institucional. Por eso, en coordinación con el Ministerio de Defensa Nacional, se hizo un importante acuerdo con el programa Construcción de Integridad, de la Organización del Tratado de Atlántico Norte (OTAN), el cual contiene 150 normas y protocolos de transparencia que serán aplicados en cada uno de los procesos que emprenda el Ejército de Colombia.

Conclusiones

Las Fuerzas Militares del futuro se visualizan dentro del Plan Estratégico Militar 2030 como una Institución íntegra, idónea, entrenada, capacitada y actualizada, fortalecida en el trabajo conjunto, coordinado e interinstitucional y combinado. Moderna en equipos y tecnología, con capacidad

disuasiva, interoperable y exitosa en más de un escenario, en forma simultánea; contribuyendo con sus capacidades al crecimiento y desarrollo de la Nación siendo a su vez referente internacional en el mantenimiento de la paz global.

La defensa de nuestra integridad territorial debe ser el baluarte que nos inspire para dejar a las nuevas generaciones un país en paz, con proyección económica estable que garantice la perdurabilidad del Estado colombiano como también de sus Fuerzas Militares.

Hoy en día, el Ejército Nacional, la Armada Nacional y nuestra Fuerza Aérea Colombiana, cumplen una serie de tareas complementarias a sus misiones para servir al pueblo colombiano. Estas Fuerzas han enfrentado desastres naturales, crisis humanitarias y apoyado la construcción de obras de interés comunitario.

Sin embargo, consolidar las Fuerzas Militares en el tiempo requiere de un esfuerzo adicional ya que las capacidades operacionales que se están fortaleciendo, deberán permitir que cada una de las Fuerzas atienda las amenazas y retos contenidos en las áreas misionales del sector Defensa. Algunas de ellas, como la Defensa Nacional, seguridad pública, seguridad y convivencia ciudadana,

Foto: Archivo fotográfico Comando General Fuerzas Militares.



contribución al desarrollo del país, son tradicionales para la Institución pero otras no, es el caso de la cooperación internacional, gestión del riesgo; gestión, apoyo y desarrollo proyectivo, la protección del medio ambiente y los recursos naturales.

Los escenarios volátiles, inciertos, complejos y ambiguos que podríamos vivir en el futuro contienen retos y amenazas que serán más diversos que nunca. Cada una de las decisiones, proyectos e iniciativas de las Fuerzas tendrán que ser consideradas bajo esta premisa (Revista Diálogo, 2017).

Pero los desafíos para lograr una verdadera transformación de la FF.MM. no solo provienen del exterior, sino también del interior de las instituciones. Es normal que las organizaciones se resistan al cambio, pero al final son estas las que terminan desarrollando oportunidades y fortalezas, siempre y cuando se rompa con la inercia creada por la cultura organizacional y paradigmas obsoletos.

En este sentido, es indispensable fortalecer la confianza entre las Fuerzas, y abogar por todos los medios (ej. educación y entrenamiento) que faciliten el trabajo conjunto. No se puede caer en el error de minimizar el Proceso de Transformación a un mero acto de reasignación de roles, funciones, misiones, recursos, entre otros. Muy por el contrario, lo que se busca es que las Fuerzas realmente, a pesar de ser ellas las

“La gestión del talento humano se convierte en un aspecto crucial para las Fuerzas Militares, ya que el éxito en el cumplimiento de la misión depende de tener hombres y mujeres altamente motivados y entrenados. Las Fuerzas serán multidominio, más eficientes y contundentes en la medida que sus miembros sean idóneos, entrenados, capacitados y actualizados”.

encargadas de administrar, desarrollar y emplear las capacidades, puedan mejorar su eficiencia, coordinación y precisión.

Pero aún si seguimos trabajando en todo aquello que esté enfocado en el fortalecimiento y la transformación institucional, no bastará el esfuerzo técnico o la inversión en tiempo y recursos, quizá lo más importante es obtener el compromiso individual. He ahí uno de los grandes retos, entender y aceptar los vientos de cambio que traerán consigo unas Fuerzas más profesionales, dotadas con las herramientas necesarias para enfrentar las amenazas y los retos que depara el futuro (Rojas, 2017).

**No te pierdas
ni un instante
de la ESDEGUE**



**Síguenos en
/esdegue**



Por lo anterior, vale la pena recordar las palabras de John Kotter profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, experto en liderazgo y cambio, a quien le asisten razones de sobra para afirmar: “Nuestro principal descubrimiento es que el problema más importante nunca es la estrategia, la estructura, la cultura o el sistema. Todos estos elementos, y otros, son importantes. Pero el más importante es cambiar el corazón de la gente. [...] Influidando en sus emociones, no únicamente en su mente. A partir de ahí, los sentimientos influyen en la conducta lo suficiente como para superar todas las barreras” (Kotter, 2003).

Todo lo que vamos hacer en el futuro lo tenemos que hacer con base en nuestros hombres y mujeres, lo tenemos que hacer pensando en nuestras familias, y sobre todo, en cada colombiano, en cada ciudadano, en cada campesino, en cada hombre y mujer nacido en esta tierra que siempre debe tener a su lado un soldado, marino, piloto e infante de Colombia que le diga: “tranquilo, no tema que avanzamos hacia el futuro, no hay nada que lo pueda sorprender porque tiene unas Fuerzas Militares inteligentes que se anticipan para proteger, con el compromiso y deber de no fallar a la patria colombiana”.

Referencias

- Ejército Nacional. (2013). Comité Estratégico de Diseño del Ejército del Futuro CEDEF. Transformación: el Ejército del futuro, documento estructural.
- Centro de Doctrina del Ejército Nacional CEDOE. (2016). Manual fundamental del Ejército MFE 1-0. Bogotá: imprenta del Ejército.

- Comité Estratégico de Transformación e Innovación (CETI), Documento estructural de la Transformación e Innovación del Ejército Nacional.
- Comando de Transformación del Ejército del Futuro COTEF. Plan estratégico de Transformación del Ejército del Futuro 1.0 (PETEF).
- Ejército Nacional. (2016). Plan Estratégico Institucional. Bogotá: Imprenta del Ejército.
- Mejía, A. (2015). “La Doctrina como Eje Articulador de la Transformación del Ejército de Colombia”. Foro “El Ejército del Futuro: entre Transformación y Doctrina para Construir la Paz”. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Comando General de las Fuerzas Militares. (2018). Plan de Transformación y Modernización de las Fuerzas Militares (Versión No 3)
- Ministerio de Defensa Nacional. (2018). Política de Defensa y Seguridad MDN. Consejo de Defensa de Seguridad Nacional, Estrategia de Defensa Nacional.
- Ejército Nacional. Manuales Fundamentales del Ejército. (2017). Doctrina Damasco. Segunda edición.
- Ejército Nacional. (2017). Directivas estructurales
- Rojas, P. J. (2017, enero-junio). Doctrina Damasco: eje articulador de la segunda gran reforma del Ejército Nacional de Colombia. Rev. Cient. Gen. José María Córdova 15(19), 95-119. DOI: <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.78>
- The heart of Change: Real-life stories of how people change their organization. John P. Kotter y Dan S. Cohen. 2003. Harvard Business School Press. Boston.

General Alberto Jose Mejía Ferrero: En calidad de su trayectoria militar lideró la transformación por un Ejército más profesional, capacitado y entrenado para afrontar las amenazas del país. Actualmente, desde el Comando General continúa aportando con estándares internacionales en la transformación de las Fuerzas Militares desde la visión de los mejores ejércitos del mundo y bajo la óptica de su vasta experiencia al frente de la División de Aviación Asalto Aéreo, del Comando Conjunto de Operaciones Especiales y del Ejército Nacional. Igualmente, como Director de la Escuela de Infantería; Jefe de Planeación y transformación del Ejército; Instructor Invitado (Escuela de Rangers del Ejército de los Estados Unidos); Jefe, en dos ocasiones, del Comité de Revisión Estratégica e Innovación “CRE-i”, produciendo los planes de guerra Espada de Honor I y Espada de Honor II.

Formado como Profesional en Ciencias Militares (Escuela Militar de Cadetes) y con Maestrías en la Escuela Naval de Postgrados (Monterey-California / Estados Unidos) y (Carlisle-Pensilvania / Estados Unidos) más en (Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto” / Colombia); sus numerosos entrenamientos como Alumno (Escuela de Comando y Estado Mayor, Fort Leavenworth-EE. UU.); Jefe de Salto, Explorador y Fuerzas Especiales y Ranger del Ejército de Estados Unidos, le han hecho merecedor de sendas condecoraciones nacionales e internacionales entre las que se destacan la Orden de Boyacá (Grado Gran Cruz); Cruz de la Fuerza Aérea Colombiana; Duque de Caxias (Ejército de Brasil); Minerva (Ejército de Chile); Medallas Army Commendation, Army Achievement y Operaciones Especiales (Ejército de los Estados Unidos).