

por: Teniente Coronel Álvaro Romero Uribe
Oficial Piloto de la Fuerza Aérea Colombiana

El enemigo como sistema, una aplicación al caso de Colombia

“Los hombres sabios aprenden mucho de sus enemigos”.

Aristófanes

In-amicus es un término romano que significa “no-amigo”. Es el origen de enemigo; simplemente, alguien con el que no está obligado a nada, porque ni era de los suyos ni se había obligado a él mediante ningún pacto, y por consiguiente, ya tenía alguien a quien violentar y saquear. Culturalmente enemigo es quien agrede, quien busca la perdición de otros.

En el caso de un Estado - Nación, enemigo interno es quien a través de perturbaciones y agresiones busca el caos de las organizaciones legítimas para imponer sus intereses individuales, y su voluntad sobre los intereses colectivos de la población. ¿De qué forma el Estado colombiano puede aproximarse a sus enemigos para eliminar su voluntad de lucha con desistimiento de sus intereses?

El virus en contra del Estado

El virus es una partícula infecciosa no celular con ADN o ARN¹ con una cubierta de proteínas, unas pocas enzimas y en algunos casos una cubierta exterior. No puede replicarse sin robarle los mecanismos metabólicos a una célula huésped específica. El ser humano es huésped de varios virus (patógenos) y parásitos, los cuales dejan más descendientes cuando ganan la batalla.

El ciclo de la multiplicación de un virus consiste en adherirse a una célula huésped, penetrar dentro de su membrana plasmática, reproducir su propio ADN o ARN, sintetizar sus propias proteínas y ensamblar sus propias partículas, separándose después de la célula huésped. Cuando los virus ganan la batalla se ve amenazado el organismo o cuerpo huésped, hasta el punto de desaparecer.

Podemos relacionar el organismo o cuerpo huésped como el Estado Legítimo, cuyas células y tejidos son la población, los virus también son población insatisfecha y disidente del organismo o cuerpo huésped, y tienen diversos orígenes algunos atribuidos a la inequidad, a la corrupción, a la ambición desmedida y a defectos propios de la naturaleza humana, cuyas manifestacio-

nes se hacen a través de mecanismos de subversión, terrorismo, chantaje, extorsión y corrupción.

El cáncer es un conjunto de enfermedades en las cuales el organismo produce un exceso de células malignas (conocidas como cancerígenas o cancerosas), con crecimiento y división más allá de los límites normales, (invasión del tejido circundante y, a veces, metástasis). Los enemigos internos del Estado o paraestatales (en el caso de Colombia Farc, Eln, Bacrim, bandas de delincuencia común y en general el crimen organizado), generan al igual que las células malignas y los virus un conjunto de enfermedades que afectan el bienestar de la población, llegando a hacer metástasis en Estados vecinos aumentando los niveles de conservación de la miseria, el caos y la desolación.

En el caso de un Estado - Nación, enemigo interno es quien a través de perturbaciones y agresiones busca el caos de las organizaciones legítimas para imponer sus intereses individuales, y su voluntad sobre los intereses colectivos de la población.

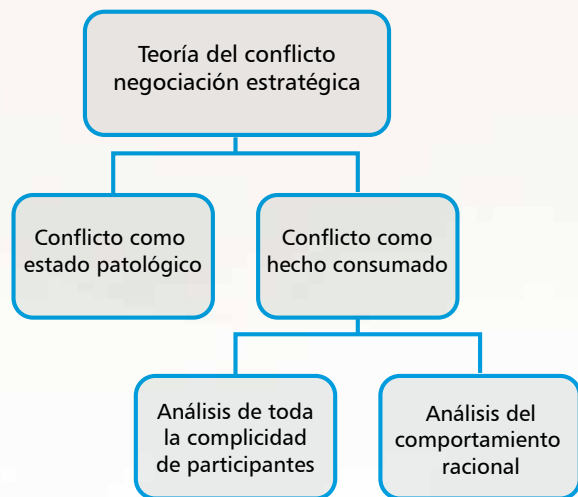
El modelo de Schelling y su interpretación al caso del conflicto en Colombia

De acuerdo a Thomas C. Schelling², en su libro Estrategia del conflicto, publicado en 1960, explica que las diversas teorías del conflicto –que se corresponden con los distintos significados de la palabra– pueden clasificarse en dos amplios grupos: de un lado, las que consideran el conflicto como un estado patológico y tratan de investigar sus causas y establecer su tratamiento; de otro, las que aceptan el conflicto como un hecho consumado y estudian el comportamiento a que da lugar. Desearíamos comprender cómo se comportan realmente quienes participan en situaciones de conflicto; el conocimiento de cuál es el modo adecuado de obrar puede servirnos de punto de referencia para el estudio de la conducta realmente seguida.

¹ El ácido desoxirribonucleico, frecuentemente abreviado como ADN (y también DNA, del inglés Deoxyribo Nucleic Acid), es un tipo de ácido nucleico, una macromolécula que forma parte de todas las células. Contiene la información genética usada en el desarrollo y el funcionamiento de los organismos vivos conocidos y de algunos virus, siendo el responsable de su transmisión hereditaria. El ARN, Ácido Ribonucleico (ARN o RNA, de Ribo Nucleic Acid, su nombre en inglés) es un ácido nucleico formado por una cadena de ribonucleótidos. Está presente tanto en las células procariotas como en las eucariotas, y es el único material genético de ciertos virus (virus ARN). El ARN celular es lineal y de hebra sencilla, pero en el genoma de algunos virus es de doble hebra.

² The Strategy of Conflict fue publicado originalmente en inglés en 1960 por Harvard University Press, Cambridge, Mass.

Finalmente, es posible que queramos influir en la conducta de las demás partes intervinientes en el conflicto y deseemos saber, por tanto, de qué modo pueden afectar su comportamiento las variables que se hallan sometidas a nuestras posibilidades de acción. Si adaptamos la teoría de Schelling y la relacionamos con la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática y el salto estratégico, se enmarcarían en el grupo de tratamiento al conflicto como un hecho consumado y paralelamente para una solución a largo plazo, ya no con políticas de gobierno sino como una política de Estado contextualizarla como estado patológico³.



Según Thomas C. Schelling el conflicto puede ser un estado patológico o un hecho consumado. Estos conceptos son claves a la hora de comprender las motivaciones de los participantes en el conflicto.

Retomando la analogía de las enfermedades, en este momento histórico se está tratando el cáncer en el corto y mediano plazo con radiaciones y quimioterapia para acabar con las células malignas, y eso tiene su precio de sangre y de dolor. Para el largo plazo se deben enfocar y orientar los recursos y esfuerzos en combatir la causa, es decir, con tratamientos saludables, ejercicio, alimentación y nutrición balanceada, vitaminas y desarrollo en un ambiente sano y agradable, para evitar nuevamente el surgimiento de tumores malignos.

¿Qué podemos proponer para variar el tratamiento del conflicto como hecho consumado ante la ausencia de una política de Estado y una ley en materia de seguridad y defensa nacional?

³ Estrada, Fernando, Evolución Estratégica del Conflicto Armado en Colombia, Análisis Político No. 67, IEPRI, Septiembre de 2009, p. 156-181.

John Warden III y la Parálisis Estratégica

“El verdadero modo conjunto de hacer la guerra exige reconocer la fuerza más apropiada y capaz para cada situación, y nos demanda investigar con empeño futuras estrategias de requerimientos y empleos”.

Mayor Jason B. Barlow, USAF

El coronel John Warden III, uno de los principales planificadores de la campaña aérea de la Guerra del Golfo (Tormenta del Desierto) y uno de los mejores pensadores estratégicos de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos, consideró que todas las organizaciones, incluyendo el concepto Nación - Estado moderno, se componen de cinco sistemas interdependientes. Warden los ordenó en un modelo que consiste en cinco anillos concéntricos, con el liderazgo del círculo del centro seguido, en orden, por “elementos esenciales del sistema”, infraestructura, población y Fuerzas Militares. Así mismo, Warden señaló que cada uno de estos sistemas posee subsistemas similares y en el documento donde explica su teoría efectuó una analogía con el ser humano y sus sistemas (cerebro, sistema nervioso, sistema inmunológico, alimentación, oxígeno, etc.).

Por lo tanto, dentro del círculo que incluye a las Fuerzas Militares se encuentran: mando subordinado, elementos esenciales del sistema, infraestructura, población y círculos correspondientes a las Fuerzas Militares. Históricamente, la única forma de derrotar a un adversario era enfrentando en primer lugar el círculo externo: su ejército. Solo cuando era derrotado este círculo podían atacarse o amenazar con atacar los diversos sistemas internos. Esto no solo significaba enfrentar la fuerza del enemigo y no su debilidad, sino también atacar los sistemas mediante una estrategia secuencial, o como la denomina Warden una estrategia “en serie”. Por otra parte, Warden manifiesta que el poderío aéreo moderno, combinado con sistemas de información, permite a las Fuerzas Militares ignorar el poderoso círculo exterior del enemigo y atacar en primer lugar los sistemas internos más vulnerables.

De esta forma, por ejemplo en lugar de luchar a través del círculo militar de un adversario, el atacante puede enfrentar directamente el sistema de mando. Warden sostiene además que estos ataques pueden

efectuarse casi simultáneamente, o en 'paralelo', en lugar de hacerlo 'en serie'. El resultado de un ataque de este tipo sería 'paralizar' al enemigo.

La idea de una parálisis estratégica es bastante simple. El enemigo es considerado como un sistema, se necesita identificar aquellas partes del sistema que se puedan afectar de tal manera que evitemos que el sistema haga lo que no sea deseado. Normalmente, el mejor lugar para comenzar es el centro, pues si se puede evitar que la dirección del sistema recaude, procese y utilice información que no se quiere que posea, se habrá paralizado efectivamente el sistema a nivel estratégico. Se debe destacar que el concepto operacional de Warden depende totalmente de la existencia de sistemas modernos de información. Su modelo de círculos concéntricos se basa en el flujo de información entre los diversos círculos. Si una nación no pudiera comunicarse con sus fuerzas de campaña, por ejemplo, no serviría de nada como adversario.⁴

El enemigo como sistema, una aplicación al caso del conflicto colombiano

Actualmente, las Farc, el Eln, las Bacrim y todas las formas de actuación de agentes paraestatales, tienen como en el primer caso de factorización algebraica un 'factor común' de polinomios. Este factor común es su centro de gravedad y la propuesta del uso de esta teoría del enemigo como sistema, no es la de atacar a cada organización de forma independiente sino su concepción está dada para un enemigo genérico del Estado colombiano. Estas organizaciones ilegítimas no se diferencian en su orientación a resultados, todas tienen una jerarquía, utilizan formas de guerra

asimétrica y promueven la guerra híbrida con métodos basados en el uso del terror sistemático, la subversión y la violencia, no discriminan ni respetan los derechos fundamentales de la población, se disputan territorios donde se genera su mayor fuente de finanzas, el narcotráfico, el secuestro y la extorsión, incluyéndole a todo lo anterior un apoyo e influencia de redes cri-

El enemigo es considerado como un sistema, se necesita identificar aquellas partes del sistema que se puedan afectar de tal manera que evitemos que el sistema haga lo que no sea deseado.

minales internacionales con países interesados en que Colombia continúe con el conflicto interno.

El centro de gravedad del enemigo

El gran teórico militar prusiano Carl Von Clausewitz, parece haber consolidado su idea del centro de gravedad después de haber escuchado una serie de conferencias presentadas por el físico alemán Paul Erman, profesor en la Universidad de Berlín y el Allgemeine Kriegsschule Prusiano⁵.

En la física elemental moderna, que era la condición de las ciencias mecánicas en la época de Clausewitz, un centro de gravedad representa el punto donde las fuerzas de la gravedad convergen dentro de un objeto. También es, generalmente hablando, el punto en el cual la aplicación de fuerza al objeto lo moverá

⁵ Teniente Coronel Antulio J. Echevarría II, "Enlazando" el Concepto del Centro de Gravedad, Air & Space Power Journal – Español, Primer Trimestre de 2004.

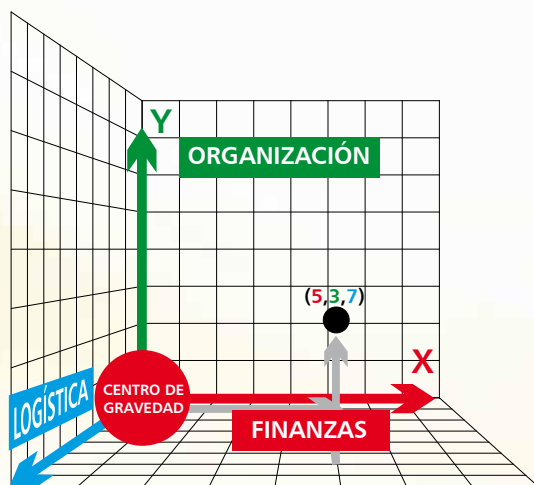
⁴ Arcos, Luis Alberto, Monografía sobre Estratégica, Puno, Perú. 2009.



más eficazmente. En otras palabras, no desperdiciamos energía cuando movemos el objeto. Golpeando al centro de gravedad con bastante fuerza causa que el objeto pierda su balance, o equilibrio, y caiga. Por consiguiente, un centro de gravedad no es una fuente de fuerza sino un factor de equilibrio. Cuando hablamos de la definición de centro de gravedad en una aeronave, normalmente se encuentra en el punto de intersección de sus tres ejes básicos, el punto de corte tiene unas limitaciones de desplazamiento que si se excede en alguno de ellos, la aeronave pierde estabilidad y así mismo el control.

Utilizando estos conceptos y analizando la estructura de los enemigos genéricos del Estado colombiano, encontramos una serie de componentes que se constituyen en los ejes principales donde su punto de corte es el centro de gravedad, cualquier alteración en uno de los ejes afectará el centro de gravedad generando inestabilidad y desequilibrio hasta el punto de perder el control y caer; en el punto en que el enemigo cae se debe aumentar un esfuerzo sostenido para que no se pueda recuperar (persistencia).

Los tres ejes principales del enemigo son: las finanzas, la organización y la logística, debido a que de estos tres depende la capacidad para adaptarse, sobrevivir y evolucionar.



El Estado debe atacar el centro de gravedad para derrotar a los grupos terroristas, porque éste es su factor de equilibrio.

Las finanzas están principalmente sustentadas por toda la cadena de producción, distribución, venta y retorno de dineros ilegales (lavado) se incluye extorsión, secuestros, las inversiones legales y las donaciones efectuadas por extranjeros (aunque no en grandes cantidades, sí tienen una repercusión simbólica y de imagen significativa)⁶.



Estos son los tres ejes que les dan estabilidad y equilibrio a las acciones de los grupos terroristas. Cuando falla una de las tres comienza la desestabilización, ésta debe ser aprovechada por el Estado para derrotarlos definitivamente.

La organización de los enemigos del Estado colombiano tiene un componente político y un componente militar, por medio de los cuales se busca deslegitimar cualquier acción del Gobierno, generar presiones y fortalecer la guerra política a través de métodos de infiltración en diferentes entidades del Estado, vulnerando el sistema de justicia, aumentando su alcance creando figuras para un brazo de apoyo político internacional (política ilegítima paralela a la del Estado), buscando velocidad y movilidad con un control también centralizado, con un liderazgo definido, con un tamaño de organización estructurado jerárquicamente, soportados en una doctrina y unos métodos con formas de guerra híbrida y guerra asimétrica.

El tercer eje lo constituye su logística, la cual es indispensable para sus éxitos en las acciones criminales en las zonas rurales y urbanas, ésta está conectada fuertemente con el eje financiero ya que depende de éste y del apoyo de la población. Este eje se fortalece por sus sistemas de información y comunicación, por su infraestructura y corredores de movilidad, por las redes de apoyo nacional e internacional y



Aquí se ven reflejadas las vulnerabilidades de los grupos terroristas. Estas se expresan principalmente en el campo político y militar.

la forma de delinquir, tratando de ejercer presión llevando el conflicto a las ciudades, infiltrando universidades y reclutando de forma masiva con ideologías en desuso, tratando de mostrar fortaleza con acciones bélicas y atentados terroristas, buscando desvincular su imagen ante la población colombiana y ante el mundo de que no son terroristas, buscando frenar las deserciones y desfalcos financieros al interior.

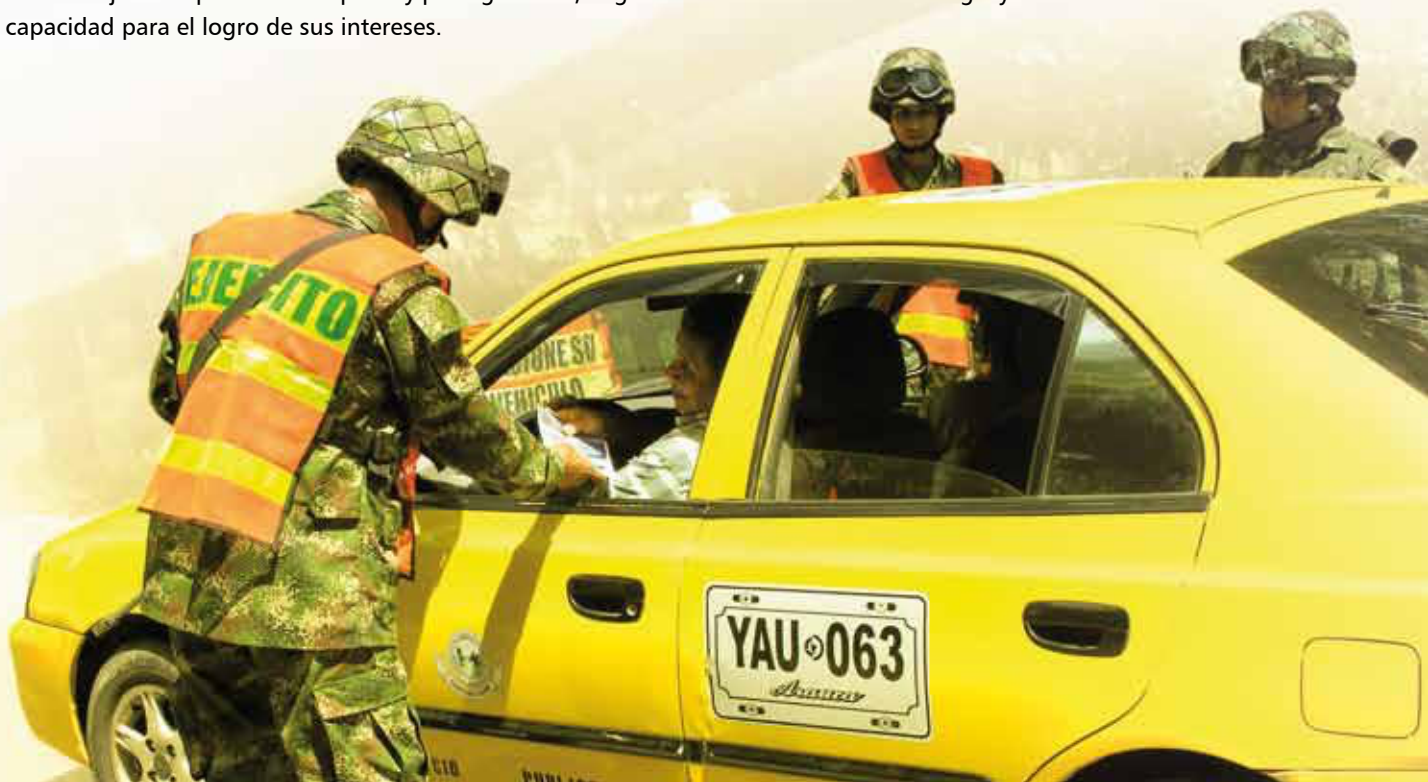
Los tres ejes principales del enemigo son: las finanzas, la organización y la logística, debido a que de estos tres depende la capacidad para adaptarse, sobrevivir y evolucionar.

Por otro lado están sus vulnerabilidades, como la incapacidad reconocida de actuar de forma masiva y contundente en contra del poder aéreo de la Fuerza Aérea Colombiana, de mantener su tamaño de fuerza, el cual se ha reducido significativamente, de la falta de cohesión y pérdida progresiva de liderazgo, de la indisciplina generalizada, de su falta de apego a la doctrina entre su contradictorio discurso, lo que profesan y el resultado de sus acciones, lo que se ha

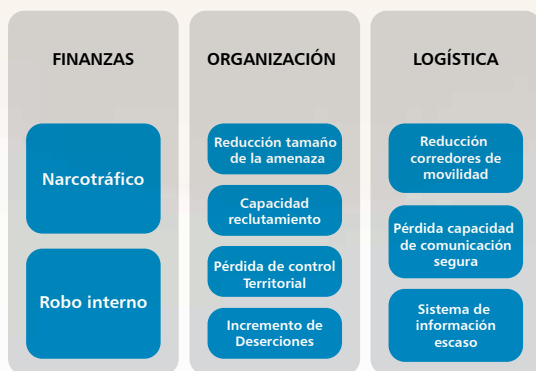
visto reflejado en pérdida de espacio y protagonismo, negación a un control territorial ilegal y reducción en su capacidad para el logro de sus intereses.

por elementos clasificados como hardware y software.

Para el caso de las Farc, vemos cómo han retomado iniciativas basadas en su doctrina de más de 10 años atrás, debido a que su doctrina actual se ha visto afectada por la Política de Seguridad Democrática y las acciones contundentes de las operaciones conjuntas de las Fuerzas Militares y coordinadas de la Fuerza Pública con otras entidades del Estado. Los planes del enemigo (Plan Arsenio, Yari, Albeiro, Mandos, 29 órdenes y el último llamado Plan Renacer) son un llamado a su reestructuración en



En el caso de las Bacrim, “antiguos grupos ilegales de autodefensa o paramilitares”, no hay un brazo político sino mecanismos de corrupción para también vulnerar la justicia y las instituciones legítimas; su negocio criminal no se diferencia tampoco de las Farc, sus acciones también basadas en el uso del terror y la violencia no marcan diferencia alguna. El Eln, aunque aparentemente debilitado, tiene fuerza para acciones violentas y ataques paralelos con un apoyo reducido de la población y una logística debilitada pero todavía algo funcional.



Las bandas criminales también dependen de estos tres ejes para sobrevivir. El deterioro que se observa en su organización interna y la presión de la Fuerza Pública las llevará a la derrota definitiva.

¿Cuáles vulnerabilidades tienen las instituciones legítimas del Estado que pueden ser usadas por el enemigo?

La más crítica es generar acciones ilegales, la ilegalidad en las acciones de las instituciones legítimas son el ‘talón de Aquiles y la espada de Damocles’ de las instituciones legítimas del Estado. El caso de los llamados ‘falsos positivos’ ha dado una ventaja al enemigo para fortalecer la guerra jurídica que libran contra el Estado, para aumentar los montajes en contra de la Fuerza Pública que no ha cometido faltas, aumentando la cantidad de casos e indilgando a quienes son inocentes, degradando la imagen y las acciones acertadas del Gobierno.

Por otro lado, está la preparación y los acuerdos entre instituciones de la Fuerza Pública para continuar con la cohesión doctrinaria y definida de las operaciones conjuntas y coordinadas, si no se aclaran los roles y las responsabilidades, puede generar un desorden interno y un caos que puede ser utilizado por el enemigo. Cada desacierto por caer en el juego de protagonismo ante la opinión pública de quién

es el mejor y quién es el que genera resultados, es un espacio abierto para la discordia, la desunión y una rivalidad injustificada donde el único perdedor es el Estado y la población. Si todas las instituciones del Estado no se cohesionan como lo establece la doctrina de la Acción Integral, se desperdician oportunidades y se aumenta la capacidad del enemigo para alcanzar sus fines. Por ejemplo, si los mecanismos de la justicia no logran alinearse y entender la doctrina de las fuerzas legítimas del Estado, si prevalecen la corrupción e ilegalidad entre funcionarios públicos, ¿qué resultados se pueden esperar en materia de seguridad y desarrollo para el bienestar de la población? Si el bienestar y lo legítimo se afecta, si los mecanismos de participación se debilitan y si las instituciones legítimas son vulneradas y desprestigiadas, el enemigo gana.

Los tres ejes que constituyen el centro de gravedad del enemigo le dan capacidad y les permite mantener su voluntad. El siguiente cuadro resume lo anteriormente expuesto y es lo que se debe evitar que se fortalezca en el enemigo.



El cuadro resume los ejes expuestos. Esto es lo que se debe evitar para que no se fortalezca el enemigo.

En la aplicación de la teoría de Warden, este sería el modelo de los cinco anillos del enemigo como sistema en el caso del conflicto interno de Colombia. Este es un ejemplo que sirve como referencia también para otros conflictos como los que se libran en Afganistán o Iraq, y se presenta con una alteración del orden de los anillos que la teoría original propone.

Al igual que la teoría original, la aplicación del modelo mantiene que la planeación inicia con el objetivo del primer anillo concéntrico, desde adentro que es el cerebro formado por la organización y el liderazgo hacia afuera, donde el último anillo es la

ENEMIGO COMO SISTEMA (CENTROS DE GRAVEDAD)



Ésta es la aplicación de la teoría de Warden. Éste es el modelo de los cinco anillos del enemigo como sistema en el caso del conflicto interno que se vive en el país.

población. La ejecución se inicia con el anillo externo, sobre un trabajo fuerte con la población, ya que es la materia prima de la disidencia y también de acciones ilegítimas cuando son reclutados y adoctrinados por el enemigo.

En la aplicación de la teoría de Warden, este sería el modelo de los cinco anillos del enemigo como sistema en el caso del conflicto interno de Colombia. Este es un ejemplo que sirve como referencia también para otros conflictos como los que se libran en Afganistán o Iraq, y se presenta con una alteración del orden de los anillos que la teoría original propone.

El primer anillo interno, Organización y Liderazgo, articula los externos, está blindado por estos mismos y direcciona la capacidad de acción a través de órdenes.

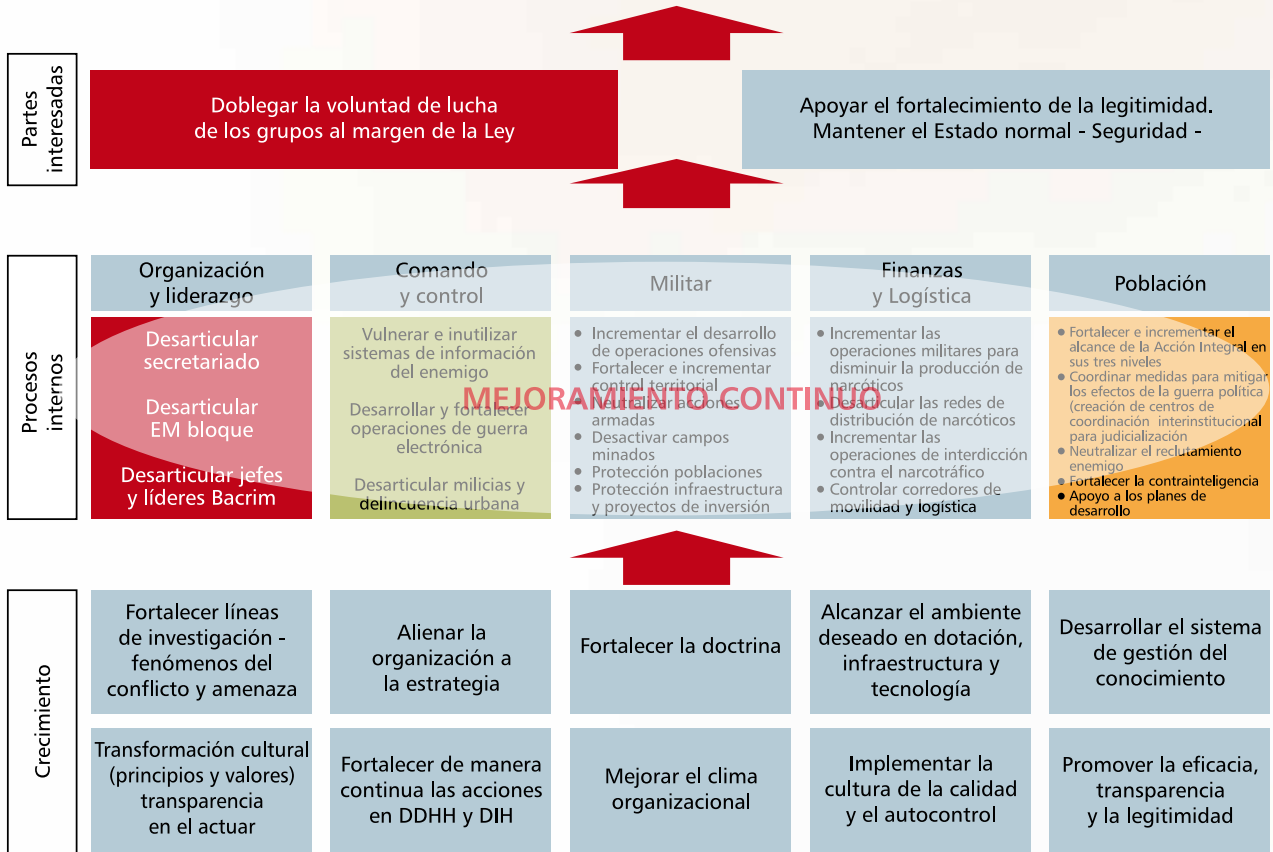
El segundo anillo, Comando y Control, equivale al sistema nervioso del ser vivo; este permite la conexión entre el cerebro y el resto de componentes

del sistema, sin éste las órdenes del cerebro no se convierten en acciones ejecutadas por los otros subsistemas que incluyen las milicias urbanas. Aquí encontramos un punto de quiebre que fue demostrado por la Operación Jaque, atacar sus sistemas de información y afectar la calidad de su estrategia de comunicación, son un objetivo que puede lograr la parálisis estratégica.

El tercer anillo lo constituyen de manera simultánea las Finanzas y la Logística, la segunda es dependiente de la primera, y se centra en atacar de manera simultánea fases críticas de la cadena del narcotráfico, como la producción, la distribución y el retorno o ganancia; al mismo tiempo, con interdicción se debe desarticular y destruir sus corredores de movilidad. Aunque el salto estratégico ha definido dos transversalidades o corredores (norte y sur), en Colombia las redes de movilidad, que son afluentes de los corredores principales, pueden ser atacadas como una adaptación de aproximación indirecta y estrategia de líneas interiores. Sin finanzas y logística se degrada la capacidad y las órdenes del cerebro se quedan en intenciones.

El cuarto anillo está conformado por la capacidad 'militar' o acciones violentas del enemigo, donde el Plan Renacer apunta a incrementar las acciones

Las Fuerzas Militares de Colombia estructuradas bajo el Artículo 217 de la Constitución Política, conducen operaciones ofensivas - conjuntas para mantener la tranquilidad, neutralizar la amenaza, sofocar la agresión y resolver los conflictos generados por los grupos armados ilegales con sus diferentes formas de lucha que delinquen en el territorio nacional, a través de acciones transparentes que garanticen la legitimidad del Estado.



En el cuadro se visualiza la aplicación de la estrategia a través de las cuatro perspectivas. Así lo establece el cuadro de mando integral de Kaplan y Norton (Balanced Scorecard), que tiene como unos de sus propósitos medir, controlar y mejorar.

terroristas no en masa sino en pequeña escala con francotiradores; también es el caso de las Bacrim y el Eln, por su capacidad bélica a través del terrorismo, la siembra de minas antipersonales y el aumento de capacidad de los anillos de protección o anillos externos armados. Este anillo se contiene y se mitiga, no siempre se puede eliminar, si la tecnología y la inteligencia no generan información precisa para anticiparse y para atacar sin afectar a la población. Se ataca este anillo del enemigo con velocidad y precisión dada por la inteligencia (todos sus tipos) y la tecnología sumados en la destreza, experiencia, conocimiento y aplicación de la Fuerza Pública a través de las operaciones conjuntas y coordinadas.

El quinto anillo está representado por la población, debido a que brinda, como se citó anteriormente, la materia prima para las acciones ilegítimas. Es la población la que decide a través de su capacidad de

discernimiento qué se acepta y qué no, es la población la que apoya o no el avance de sus instituciones legítimas. En la población disidente e insatisfecha el enemigo encuentra su sustento para perdurar, a través de la población que la corrupción y otros mecanismos ilegales tienen efectos en contra del Estado. La infiltración y el reclutamiento que hace el enemigo se facilita en la población insatisfecha, donde el Estado ha generado vacíos y descuidos en materia de seguridad y desarrollo. La línea de acción estratégica para atacar este anillo está en la Acción Integral, el trabajo sostenido a través de acciones efectivas, utilizando la teoría de guerra basada en efectos; ésta permite contener situaciones adversas generadas por la guerra política y de forma contraria a lo esperado por el enemigo. La Acción Integral permite generar cohesión y sentido de unidad entre instituciones legítimas, Gobierno y población a lo largo y ancho del territorio.


Conclusiones

La aplicación y adaptación del enemigo como sistema puede ser útil, si se aplica de forma simultánea y sostenida en contra de cada uno de los anillos, el esfuerzo es continuo y extendido en todo el territorio, no se debe ejecutar como lo propone la teoría general, anillo por anillo desde afuera hacia adentro. Para el caso de Colombia, se da la destrucción simultánea de todos los anillos al mismo tiempo, con ataques combinados en serie y paralelo sobre los objetivos específicos de cada uno de estos.

A pesar de tener varios enemigos su factor común los define como uno solo, y así en la actualidad sean unas organizaciones criminales con diferentes nombres ésta adaptación aplica para cualquier enemigo genérico del Estado.

Finalmente, se puede visualizar la aplicación de la estrategia a través de cuatro perspectivas, como lo establece el cuadro de mando integral de Kaplan y Norton -Balanced Scorecard-, para medir, controlar y mejorar de forma continua. La perspectiva de cumplimiento de la misión a través de operaciones conjuntas y coordinadas, la perspectiva de partes interesadas centrada en fortalecer la legitimidad y doblegar la voluntad de lucha del enemigo, la perspectiva de procesos internos, con la aplicación sostenida y simultánea de cada uno de los anillos, con sus objetivos específicos y, por último, la perspectiva de crecimiento.

La ejecución es de abajo hacia arriba, inicia con un crecimiento interno de las instituciones legítimas del Estado, incluyendo la fortaleza de sus sistemas de información, su estrategia de comunicación y la cohesión. Si esta perspectiva se desarrolla con todos sus objetivos específicos, líneas de acción y acciones puntuales, se pueden fortalecer los procesos internos para atacar los objetivos de cada anillo, si estos anillos se destruyen o debilitan de manera simultánea, se logran los objetivos de la perspectiva de partes interesadas (derrotar al enemigo y fortalecer la legitimidad), si se logra la perspectiva final orientada a resultados se mantiene y también se mejora el cumplimiento de



Finalmente, se puede visualizar la aplicación de la estrategia a través de cuatro perspectivas, como lo establece el cuadro de mando integral de Kaplan y Norton -Balanced Scorecard-, para medir, controlar y mejorar de forma continua.

la misión para mantener el orden constitucional, la independencia y la soberanía de Colombia. ✈

Bibliografía

Estrada, Fernando. Evolución Estratégica del Conflicto Armado en Colombia, Análisis Político No 67, Iepri, septiembre de 2009, p. 156-181.

Teniente Coronel Antulio J. Echevarría II. "Enlazando" el concepto de Centro de Gravedad, Air & Space Power Journal – Español, Primer Trimestre 2004.

The Strategy of Conflict. Publicado originalmente en inglés en 1960 por Harvard University Press, Cambridge.