



Modelo integrado para la optimización en la generación y actualización de doctrina del Ejército Nacional de Colombia

Mayor (EJC) Wilmar Niño Vivas

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) Wilmar Niño Vivas
Identificación	: 74380813
Programa académico	: Maestría en Seguridad y Defensa Nacionales.
Tutor metodológico	: Henry Mauricio Acosta Guzmán
Tutor temático	: Teniente Coronel Iván Alberto Pintor Acosta
Fecha de entrega	: 26 de agosto de 2025
Extensión	: 11598 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.

Modelo integrado para la optimización en la generación y actualización de doctrina del Ejército Nacional de Colombia.

Integrated model for optimizing the generation and updating of doctrine of the Colombian National Army

Wilmar Niño Vivas¹

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Resumen:

La doctrina militar del Ejército Nacional de Colombia son principios fundamentales con sus correspondientes tácticas, técnicas, procedimientos términos y símbolos empleados para la conducción de las operaciones militares, en la cual en su proceso de generación y la actualización no se realiza en forma sistemática, ni se integra las diferentes fases doctrinales, causando con esto la poca efectividad en la producción de doctrina y el escaso control administrativo. Como problemática, el centro de doctrina, encargado en la generación y actualización se encuentra rezagado con los, cronogramas, alterando los tiempos para que esta doctrina pueda ser empleado por las diferentes unidades militares. En conclusión, se considera importante generar un modelo que permita la rápida generación y actualización de la doctrina para estar alineado conforme a las necesidades de contexto operacional.

Palabras clave: Doctrina; Sistematización; Actualización; Generación, Integración.

Abstract:

The military doctrine of the Colombian National Army consists of fundamental principles with them corresponding tactics, techniques, procedures, terms, and symbols used to conduct military operations. Its generation and updating process is not carried out systematically, nor are the different doctrinal phases integrated. This leads to low effectiveness in the production of doctrine and poor administrative control. A problem is that the doctrine center, in charge of generating and updating, is behind schedule, altering the time required for this doctrine to be used by the different military units. In conclusion, it is considered important to create a model that allows for the rapid generation and updating of doctrine in order to be aligned with the needs of the operational context.

Keywords: Doctrine; Systematization; Updating; Generation, Integration.

¹ Mayor del Ejército Nacional de Colombia. Estudiante en Magíster en Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, Colombia. Profesional en Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, Colombia. <https://orcid.org/0000-0001-6188-7563>
Contacto: wilmar.nino@esdeg.edu.co.

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

Introducción

La doctrina militar, entendida como las tácticas, técnicas, procedimientos términos y símbolos empleados para la conducción de las operaciones militares, la cual se encuentra en constante evolución. Su generación y actualización son procesos dinámicos que deben adaptarse a los cambios del entorno estratégico, las nuevas tecnologías y las lecciones aprendidas en operaciones. Como lo afirman Romero et al. (2020), "la doctrina militar no es un conjunto de normas estáticas, sino un cuerpo de conocimientos en permanente desarrollo que debe responder a las necesidades de las fuerzas armadas en cada momento histórico" (p. 45). En este contexto, la optimización de los procesos de generación y actualización se convierte en un elemento crucial para garantizar la eficiencia y la capacidad de respuesta de las fuerzas militares.

Este artículo se centra en el análisis de la generación y actualización de la doctrina militar, con un enfoque específico en el Ejército Nacional de Colombia. Se busca identificar los componentes clave que intervienen en estos procesos, describir las características y funcionalidades de un modelo sistematizado para la gestión de la doctrina, y evaluar la viabilidad de integrar los componentes identificados en el modelo propuesto.

La doctrina militar ha experimentado una evolución significativa a lo largo de la historia, adaptándose a las cambiantes realidades de los conflictos y la tecnología. En sus orígenes, se transmitía principalmente a través de la tradición oral y la experiencia práctica en el campo de batalla. Sun Tzu, en su obra "El arte de la guerra" (siglo V a. C.), ya planteaba la importancia de conocer al enemigo y a uno mismo, así como de la planificación y la estrategia en el combate. Con el surgimiento de los estados y la

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

profesionalización de los Ejércitos, comenzó a formalizarse y plasmarse en documentos escritos. "Se convirtió en una herramienta para estandarizar procedimientos, coordinar esfuerzos y transmitir el conocimiento militar a las nuevas generaciones de soldados" (García, 2021, p. 35). El siglo XX trajo consigo una serie de cambios significativos en la guerra, impulsados por el avance tecnológico y la aparición de nuevas formas de combate. "La experiencia de la guerra de trincheras en la Primera Guerra Mundial, por ejemplo, llevó a la búsqueda de nuevas formas de romper el estancamiento y maniobrar en el campo de batalla" (Keegan, 1999, p. 215). La aparición de la guerra blindada, la aviación militar y las armas nucleares transformaron radicalmente la naturaleza de los conflictos y obligaron a las fuerzas armadas a adaptar sus postulados.

La actualización de los preceptos militares es un proceso continuo e indispensable para que las fuerzas armadas mantengan su capacidad militar en un entorno estratégico en constante cambio. Diversos factores impulsan la necesidad de revisar y adaptar el cuerpo doctrinal, entre los que destacan los cambios en el entorno geopolítico, el avance tecnológico, las lecciones aprendidas en conflictos recientes, la evolución de las amenazas y la transformación de la naturaleza de la guerra.

Las fuerzas armadas de diferentes países han implementado diversos modelos y sistemas para gestionar sus cuerpos doctrinales, buscando optimizar los procesos de generación, actualización y difusión. Un ejemplo notable es el Sistema de Doctrina del Ejército de los Estados Unidos (TRADOC), que se basa en un enfoque sistemático y colaborativo para la gestión de los preceptos militares. Según Jones (2018), "el TRADOC ha logrado integrar las diferentes fases del proceso doctrinal, desde la identificación de necesidades hasta la difusión y evaluación, en un sistema coherente y eficiente" (p. 87).

En este artículo se propone un modelo integrado para la optimización en la generación y actualización de la doctrina del Ejército Nacional, basado en el Enfoque de Redes de Conocimiento Doctrinal (ERCD). Se busca responder a la pregunta de investigación: ¿Cómo puede el Ejército Nacional de Colombia integrar un modelo sistematizado en los procesos de generación y actualización de su doctrina militar que permita responder de manera ágil y oportuna a las necesidades institucionales?

Para abordar esta pregunta, se adopta un enfoque metodológico cualitativo, que comprende y describe fenómenos sociales, culturales, humanos, mediante la comprensión de datos numéricos y análisis inductivos que se caracterizan por su interés en la comprensión profunda de fenómenos complejos a través del análisis detallado de información textual y la interpretación de significados. Se privilegia la revisión documental y el análisis de contenido como principales herramientas de investigación.

Este artículo explora la evolución, los desafíos y las oportunidades en la generación y actualización de la doctrina militar, con el objetivo de proponer un modelo sistematizado que permita al Ejército Nacional de Colombia optimizar estos procesos y responder eficazmente a las demandas del entorno estratégico contemporáneo, ya que con el actual proceso doctrinario en actualización y generación, no permite dar respuesta de una forma rápida y eficaz en términos de producción doctrinal, teniendo en cuenta los contextos actuales del conflicto armado colombiano.

Metodología

Este artículo adopto un enfoque metodológico cualitativo, centrado en la comprensión profunda de la generación y actualización de la doctrina militar en el Ejército Nacional de Colombia. Se busco identificar oportunidades de optimización a través de la propuesta de un modelo sistematizado basado en el Enfoque de Redes de Conocimiento Doctrinal (ERCD). La investigación se basó principalmente en la revisión documental y el análisis de contenido, permitiendo un examen detallado de las dinámicas y factores que influyen en la gestión de la doctrina.

La revisión documental constituyo la base de esta investigación. Se llevo a cabo una búsqueda y selección exhaustiva de fuentes relevantes, incluyendo:

- **Documentos oficiales del Ejército Nacional de Colombia:** Manuales de doctrina, directivas, políticas y otros documentos que establecen los procedimientos y lineamientos para la generación y actualización de la doctrina.
- **Estudios académicos y publicaciones especializadas:** Artículos, libros, tesis y otros trabajos que aborden la teoría y la práctica de la gestión de la doctrina militar, tanto a nivel nacional como internacional.
- **Documentos de otros Ejércitos y organizaciones militares:** Manuales, guías y buenas prácticas de Ejércitos de otros países y de organizaciones como la OTAN, que puedan aportar elementos comparativos y lecciones aprendidas.

El análisis de contenido se utilizará para examinar en detalle la información recopilada. Se aplicarán técnicas de análisis de contenido para:

- Identificar los componentes clave que intervienen en la generación y actualización de la doctrina militar en el Ejército Nacional de Colombia.
- Describir las características y funcionalidades de un modelo sistematizado para la gestión de la doctrina, con énfasis en el Enfoque de Redes de Conocimiento Doctrinal (ERCD).
- Evaluar la viabilidad de integrar los componentes identificados en el modelo propuesto, analizando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de su implementación.

Etapas de la Investigación

La investigación se desarrollará a través de las siguientes etapas, diseñadas para proporcionar una estructura clara y lógica al proceso:

1. **Familiarización con el contexto y la problemática:** Se realizará una revisión inicial de la literatura y los documentos del Ejército Nacional de Colombia para obtener una comprensión general del estado actual de la gestión de la doctrina y los desafíos que enfrenta.
2. **Diseño del protocolo de revisión documental:** Se elaborará un protocolo detallado que especifique los criterios de selección de las fuentes, las palabras clave para la búsqueda, las bases de datos y repositorios a consultar, y los procedimientos para la extracción y organización de la información.
3. **Ejecución de la revisión documental:** Se llevará a cabo la revisión y selección de las fuentes de acuerdo con el protocolo establecido. Se utilizarán herramientas de gestión de referencias (como Mendeley o Zotero) para organizar y citar la información de manera eficiente.

4. **Análisis de contenido detallado:** Se aplicarán las técnicas de análisis de contenido para examinar la información recopilada, siguiendo un enfoque sistemático y riguroso. Se utilizarán matrices, tablas y otras herramientas para organizar y presentar los resultados del análisis.
5. **Síntesis y discusión de los hallazgos:** Se sintetizarán los principales hallazgos de la investigación, se discutirán sus implicaciones para la gestión de la doctrina en el Ejército Nacional de Colombia, y se formularán conclusiones y recomendaciones. En resumen, esta investigación emplea una metodología cualitativa basada en la revisión documental y el análisis de contenido, con un enfoque específico en la optimización de la gestión de la doctrina militar en el Ejército Nacional de Colombia a través del Enfoque de Redes de Conocimiento Doctrinal (ERCD). Adicionalmente, se realizó una entrevista semiestructurada al señor Coronel Alexander López Castrillón, Director del Centro de Doctrina del Ejército Nacional, como fuente primaria de alto valor. Esta entrevista permitió identificar desde la experiencia institucional directa los principales factores que afectan el proceso doctrinal, así como validar la pertinencia del modelo sistematizado propuesto en esta investigación.

La doctrina en el Ejército Nacional.

La doctrina en el Ejército Nacional de Colombia se configura como el eje articulador de la planificación, conducción y evaluación de las operaciones militares. Es un cuerpo sistemático de conocimientos que recoge los principios fundamentales, tácticas, técnicas y

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

procedimientos, así como los términos y símbolos que rigen el actuar institucional. De acuerdo con el Comando General de las Fuerzas Militares (2020), “la doctrina es el conjunto de principios que orientan las actividades operacionales, administrativas y de apoyo logístico del Ejército, fundamentadas en la experiencia, el conocimiento técnico-científico y el contexto estratégico nacional” (p. 7). Esta definición subraya su carácter normativo, pero también su naturaleza dinámica, pues la doctrina no permanece estática, sino que debe ajustarse a las transformaciones del entorno operativo.

En la tradición militar colombiana, la doctrina ha sido influida por diversos modelos internacionales, adaptados a la especificidad del territorio, las amenazas y la misión constitucional de la institución. Así, se convierte en un marco de referencia obligatorio para la formación de los cuadros de mando, el diseño de las operaciones y la estructuración de las capacidades militares. Como lo plantea Romero, Sánchez y Torres (2020), “la doctrina no solo establece un lenguaje común, sino que permite la interoperabilidad de las unidades y orienta la toma de decisiones en todos los niveles del mando” (p. 45). Esta interoperabilidad es clave para garantizar la eficiencia del sistema militar en contextos cada vez más complejos y asimétricos.

Más allá de su función normativa, la doctrina es un instrumento estratégico que permite sintetizar lecciones aprendidas, adaptar innovaciones tecnológicas y anticipar escenarios operativos. Por ello, autores como García (2021) afirman que “la doctrina es tanto una herramienta de estandarización como un mecanismo de innovación y adaptación institucional” (p. 29). En efecto, la doctrina no solo formaliza el conocimiento militar acumulado, sino que facilita su transferencia y actualización permanente dentro del cuerpo

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

militar, preservando así la memoria institucional mientras permite incorporar nuevas capacidades.

En el contexto colombiano, caracterizado por un conflicto armado interno prolongado, así como por la transformación de las amenazas hacia fenómenos como el narcotráfico, el crimen organizado transnacional y la guerra híbrida, la doctrina ha tenido que evolucionar para mantenerse vigente. Como lo explica López (2019), “la doctrina debe actualizarse constantemente para responder de manera eficaz a los desafíos cambiantes del entorno operativo y estratégico” (p. 18). Esta adaptabilidad requiere procesos institucionalizados que aseguren no solo la producción doctrinal, sino también su implementación efectiva y su retroalimentación constante.

Uno de los aportes fundamentales de la doctrina es su papel como estructura de pensamiento colectivo. El Ejército Nacional, al emplearla como base común, logra alinear las decisiones tácticas con las orientaciones estratégicas, estableciendo una coherencia que resulta fundamental en escenarios de incertidumbre. En palabras de Cohen (2013), “la doctrina constituye un vínculo entre el pensamiento estratégico y la acción operativa, facilitando la coherencia entre el propósito político y la ejecución militar” (p. 51). Esta perspectiva permite entender la doctrina no solo como una herramienta técnica, sino como un instrumento de integración institucional con efectos políticos, sociales y operacionales.

Desde esta óptica, es claro que la doctrina no puede considerarse simplemente como un conjunto de manuales o reglamentos. Es, más bien, una expresión del pensamiento institucional que, al codificar la experiencia operativa y el conocimiento experto, orienta las capacidades hacia la misión constitucional del Ejército. Así lo sostiene Kaldor (2012), quien señala que “las doctrinas militares exitosas no son aquellas que permanecen

inmutables, sino las que saben adaptarse a los cambios del entorno sin perder su identidad institucional” (p. 73).

En suma, la doctrina en el Ejército Nacional de Colombia es un sistema vivo, cuya función trasciende la mera normatividad para convertirse en la arquitectura fundamental que soporta la efectividad operacional, la innovación táctica y la coherencia estratégica. Su comprensión y su fortalecimiento son condiciones indispensables para la sostenibilidad y transformación del poder militar nacional.

Fases en el proceso de generación y actualización de doctrina e intervinientes en el proceso doctrinal.

La generación y actualización de la doctrina militar en el Ejército Nacional es un proceso estructurado, compuesto por fases definidas y actores interinstitucionales que articulan capacidades operativas, analíticas y académicas. Este ciclo doctrinal busca no solo producir lineamientos coherentes con la misión de la institución, sino también asegurar su vigencia ante los constantes cambios del entorno estratégico. Tal como advierte Johnson (2020), “una doctrina efectiva requiere no solo ser redactada, sino ser vivida, evaluada y adaptada de forma permanente dentro de las fuerzas militares” (p. 38).

El proceso inicia con la fase de evaluación que parte del análisis del entorno operacional y de la experiencia adquirida en ejercicios, misiones y operaciones reales. Aquí entran en juego tanto las lecciones aprendidas como la evolución de las amenazas, lo cual exige un monitoreo permanente del contexto táctico y estratégico. En este sentido, el Ejército debe estar en capacidad de interpretar las señales del entorno, así como de recoger la retroalimentación de las unidades desplegadas. Según TRADOC (2023), “la

retroalimentación operativa directa es esencial para mantener la relevancia de la doctrina y corregir desviaciones que puedan comprometer la efectividad del mando” (párr. 5).

Una vez detectadas las necesidades, se inicia la fase de planeamiento, en la que se recurre a fuentes primarias y secundarias incluyendo doctrina internacional, publicaciones científicas, reglamentos técnicos y experiencias de campo para fundamentar la construcción de nuevas orientaciones o la modificación de las existentes. Aquí la participación de centros de pensamiento, unidades proponentes, y organismos como el Centro de Doctrina del Ejército resulta fundamental. Como indica Wasserman y Faust (1994), “la producción de conocimiento doctrinal debe apoyarse en redes de expertos, donde el conocimiento fluya horizontal y verticalmente entre niveles tácticos, operacionales y estratégicos” (p. 81).

La siguiente fase denominada de desarrollo, proceso mediante el cual los hallazgos se transforman en documentos oficiales reglamentos, manuales, cartillas que describen con precisión los procedimientos, principios y técnicas que deben adoptar las unidades. Esta redacción debe cumplir con estándares de claridad, coherencia, aplicabilidad y validación técnica. Para ello, se realizan revisiones entre las diferentes autoridades aprobadoras, unidades proponentes, autores, estandarizadores, correctores de estilo, jurídicos y las direcciones del Centro de Doctrina del Ejército los cuales ajustan el contenido antes de su aprobación oficial. El Departamento del Ejército de los Estados Unidos (2015) establece que “la redacción doctrinal es un ejercicio de traducción del conocimiento en órdenes de acción ejecutables y entrenables por cualquier nivel de mando” (p. 22). Una vez validada, la doctrina pasa a la fase de aprobación y que recae como su nombre lo indica, a las autoridades aprobadoras quienes dan el correspondiente aval para que una publicación militar pueda ser empleada por la Fuerza.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

En la tabla se especifican las relacionadas con los reglamentos, manuales y cartillas de educación y entrenamiento según corresponda el caso.

Tabla 1
Autoridades Aprobadoras

PUBLICACIÓN	ABREVIATURA	AUTORIDAD APROBADORA
MANUALES FUNDAMENTALES DEL EJÉRCITO	MFE	COMANDANTE DEL EJÉRCITO NACIONAL
MANUALES FUNDAMENTALES DE REFERENCIA DEL EJÉRCITO	MFRE	COMANDANTE DEL EJÉRCITO NACIONAL
MANUAL DE CAMPAÑA DEL EJÉRCITO	MCE	DIRECTOR DEL CENTRO DE DOCTRINA DEL EJÉRCITO
MANUALES DE TÉCNICAS DEL EJÉRCITO	MTE	DIRECTOR DEL CENTRO DE DOCTRINA DEL EJÉRCITO
REGLAMENTO GENERADOR DE FUERZA DEL EJÉRCITO	RGE	COMANDANTE DEL EJÉRCITO NACIONAL
MANUAL ADMINISTRATIVO DEL EJÉRCITO	MAE	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL DEL EJÉRCITO, JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA DEL EJÉRCITO, OTROS INCLUIDOS EN EL PMADD DE ACUERDO CON LAS ÁREAS DE EXPERTICIA
MANUAL DE EDUCACIÓN MILITAR DEL EJÉRCITO	MEM	COMANDANTE DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA
MANUAL DE MANTENIMIENTO Y EMPLEO DE MATERIAL DEL EJÉRCITO	MME	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA DEL EJÉRCITO
CARTILLA DE EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL EJÉRCITO	CEE	DIRECTORES ESMIC, EMSUB, ESPRO, CEMIL, CENAE

Fuente Reglamento de Doctrina y Publicaciones Militares del Ejército Nacional de Colombia (2017)

Esta aprobación otorga legitimidad normativa al documento, lo cual obliga su aplicación transversal a todas las unidades. La doctrina aprobada es entonces distribuida a través de canales oficiales y plataformas digitales, además de incorporarse a los programas de instrucción y capacitación.

Posteriormente, se desarrolla la fase de publicación e implementación, en la cual el contenido de cada una de las publicaciones militares, una vez revisado y aprobado por la autoridad competente mediante resolución, queda a disposición del Centro de Doctrina del Ejército. A partir de este momento, el material puede ser difundido a las distintas unidades militares que lo requieran. Dependiendo del nivel de confidencialidad, dicha difusión puede realizarse en formato digital o físico, lo que garantiza su accesibilidad y

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

aplicabilidad en los diferentes escenarios operativos. Esta fase no solo cumple una función técnica, sino que es un mecanismo institucional de legitimación del conocimiento militar. De acuerdo con Perla (2018), “la validación doctrinal asegura que las propuestas no solo tengan coherencia teórica, sino que respondan a las exigencias del campo de batalla real” (p. 119).

La última etapa es muy importante, ya que de su efectividad depende que el documento no quede archivado u olvido, sino que sea una herramienta viva de aplicación cotidiana. Para ello, se diseñan estrategias pedagógicas, las cuales se integran a contenidos en escuelas de formación y capacitación, y se establecen indicadores de cumplimiento y control doctrinal. Como advierte Smith (2019), “sin una cultura institucional de monitoreo doctrinal, los manuales pierden vigencia en el terreno y se convierten en letra muerta” (p. 33).

Esta preocupación también fue compartida por el Coronel Alexander López Castrillón, Director del Centro de Doctrina del Ejército Nacional, quien explicó que “las unidades no recopilan en tiempo real las lecciones aprendidas, ni hacen el análisis verdadero de lo que pasa en una aérea de operaciones a nivel batallón y brigada” (López Castrillón, entrevista personal, 4 de agosto de 2025). Esta brecha evidencia la necesidad de un sistema que permita capturar ese conocimiento operativo de forma estructurada y aplicarlo en el ciclo doctrinal.

En cuanto a los intervinientes en el proceso doctrinal, el Ejército Nacional cuenta con una estructura jerárquica y funcional especializada. El principal actor es el Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE), responsable de liderar, coordinar y supervisar la

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

elaboración y revisión de los documentos doctrinales. Esta unidad del Ejército actúa como nodo articulador entre los comandantes de unidad, el Centro Nacional de Entrenamiento CENAE, los comandos jurídicos y de comunicaciones. De acuerdo con O’Connell (2017), “el éxito de una doctrina no depende exclusivamente de su contenido, sino del nivel de involucramiento institucional en su diseño e implementación” (p. 56).

Además del CEDOE, participan activamente las Escuelas de Formación y Capacitación, que tienen la función de adaptar la doctrina a las diferentes mallas curriculares, así como los niveles tácticos, operacionales y estratégicos, cuya experiencia aporta un conocimiento crítico desde la práctica. También intervienen las áreas de planeación estratégica y logística, garantizando que los contenidos doctrinales estén alineados con las capacidades reales de despliegue y sostenimiento.

Por otra parte, cobra relevancia el papel de las unidades proponentes, quienes permiten conectar el pensamiento militar nacional con las tendencias doctrinales internacionales. Como plantea Davenport y Prusak (1998), “la transferencia de conocimiento organizacional efectivo ocurre cuando se facilita la interacción entre comunidades de práctica con niveles diversos de experticia” (p. 65).

En resumen, las fases del proceso doctrinal en el Ejército Nacional responden a una lógica sistémica que involucra desde la detección de necesidades hasta la evaluación posterior a la implementación, pasando por una red compleja de actores institucionales. Cada etapa debe ejecutarse bajo criterios de rigurosidad técnica, flexibilidad estratégica y participación colectiva para asegurar que la doctrina no solo exista, sino que sea útil, aplicable y transformadora.

Clasificaciones de las publicaciones militares y otras publicaciones militares.

Las publicaciones militares constituyen el vehículo formal mediante el cual la doctrina se comunica, estandariza y aplica dentro del Ejército Nacional. Su clasificación no solo obedece a criterios administrativos, sino que responde a una lógica funcional que permite estructurar el conocimiento militar en niveles jerárquicos, temáticos y operativos. Entender estas clasificaciones resulta crucial para la optimización del sistema doctrinal, dado que cada tipo de publicación cumple un propósito distinto dentro del ciclo de generación, enseñanza, aplicación y evaluación de la doctrina. Según el Ejército Nacional de Colombia (2019), las publicaciones militares se organizan principalmente en dos grandes categorías, los manuales doctrinales y otras publicaciones del Ejército. Cada una de estas categorías posee una lógica interna y unos niveles de autoridad diferenciados, lo que determina su aplicabilidad, vigencia y obligatoriedad.

En primer lugar, se encuentran las publicaciones doctrinales, entendidas como el conjunto de documentos que expresan el pensamiento institucional sobre cómo deben conducirse las operaciones, organizarse las fuerzas y enfrentarse los distintos tipos de amenazas. Estas publicaciones son más flexibles que los reglamentos, ya que están diseñadas para adaptarse al dinamismo del entorno operacional y fomentar la innovación táctica. Como lo define el Ejército de Chile (2022), “la doctrina se formaliza a través de manuales doctrinales que establecen principios generales de empleo del poder militar, sin reemplazar la iniciativa del comandante en el terreno” (p. 17). En este sentido, la doctrina no impone conductas rígidas, sino que orienta la acción en función de contextos específicos, lo que explica su carácter normativo, pero no imperativo.

Los **manuales doctrinales** determinan el tipo de publicación de acuerdo con la jerarquía y se dividen en: Manual Fundamental del Ejército (MFE), los cuales contienen los principios fundamentales de las unidades del Ejército, que apoyan directamente las operaciones, guían sus acciones en apoyo de los objetivos nacionales, los Manual Fundamental de Referencia del Ejército (MFRE), proporciona una explicación más detallada de los principios fundamentales contenidos en el respectivo manual fundamental del Ejército (MFE), y los Manual de Campaña del Ejército (MCE) contiene tácticas, procedimientos y otra información doctrinal que necesiten las unidades para conducir operaciones y entrenarse, y finalmente los Manuales de Técnicas del Ejército (MTE) que contienen las técnicas que están completamente integradas y alineadas con los principios fundamentales.

Las otras publicaciones del Ejército según el EJC 1-01 Reglamento de Doctrina y Publicaciones Militares (2017), son aquellas que contienen disposiciones obligatorias para todas las unidades y que regulan aspectos fundamentales de la organización, empleo, entrenamiento y administración del poder militar. Estas publicaciones son de carácter vinculante y su cumplimiento es obligatorio en todos los niveles de mando. De acuerdo con el Ministerio de Defensa Nacional (2017), “los reglamentos militares son normas técnicas que consolidan el marco jurídico institucional que guía el actuar de las unidades” (p. 10). Incluyen entre otros los reglamentos, Manuales Administrativos de Educación Militar, Manual de Mantenimiento y Empleo de Material y Cartillas de Educación y Entrenamiento del Ejército.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

Por su naturaleza, estos documentos tienen jerarquía normativa y deben ser aprobados directamente por el Comandante del Ejército Nacional, o quien este al cargo en su momento del Comando Logísticos, Comando de Personal y directores de las escuela de formación y capacitación.

Por su parte, las otras publicaciones militares tienen como finalidad apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje dentro de las escuelas de formación y capacitación, Batallones de entrenamiento y unidades tácticas. Son manuales y cartillas que traducen la doctrina y los reglamentos en contenidos de obligatorio cumplimiento, orientados a facilitar la comprensión, aplicación y evaluación de las competencias militares. Según Patton (2015), “la transferencia efectiva del conocimiento organizacional requiere materiales diseñados para la enseñanza, con metodologías activas y contextos reales” (p. 93).

Además de estas categorías formales, existen documentos complementarios y especializados que, si bien no se clasifican estrictamente como doctrinales, contribuyen al ecosistema del conocimiento militar. Entre ellos se encuentran los boletines (de lecciones aprendidas, técnicos o generadores de fuerza), libros, revistas y demás publicaciones periódicas. Estas producciones fortalecen el enfoque investigativo y permiten incorporar aportes de carácter estratégico, político y científico al cuerpo doctrinal. Como lo indica Flick (2018), “la generación de doctrina moderna requiere diálogo permanente entre la investigación aplicada y la praxis operativa” (p. 107).

En el contexto de transformación digital, han emergido nuevas formas de publicación doctrinal, como las plataformas digitales interactivas, los repositorios en línea y las bases de datos doctrinales. Estas herramientas permiten una mayor accesibilidad, actualización en

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

tiempo real y retroalimentación inmediata, facilitando así una cultura de doctrina viva y participativa. TRADOC (2023) señala que “el empleo de sistemas doctrinales digitales ha reducido los ciclos de producción y ha incrementado la participación de las unidades en la creación de doctrina” (párr. 12). Aunque en sus inicios de creación en el Centro de doctrina del Ejército (CEDOE) intentó diseñar y administrar una plataforma llamada sistema de gestión del desarrollo de doctrina (SGDD), la cual tendría como objetivo implementar todo lo planeado en un documento denominado Plan Maestro Anual de Desarrollo de Doctrina (PMADD) dicha plataforma se actualizaría en tiempo real con reporte de novedades por parte de los proponentes de las publicaciones en cada una de las etapas (revisión, generación, actualización), que facilitaría la consulta de las publicaciones vigentes, almacenaría la base de datos de los proponentes, desarrolladores de doctrina e integrantes de los equipos redactores y que les permitiría acceso a la información para un autoaprendizaje efectivo, pero desafortunadamente nunca se materializó a cabo este proyecto.

Otro elemento importante dentro de la clasificación de los manuales doctrinales y otras publicaciones doctrinales es su nivel de restricción o circulación, que determina qué documentos son de carácter público, restringido o reservado. Esta clasificación responde a criterios de seguridad y confidencialidad, ya que muchos manuales contienen procedimientos sensibles cuyo conocimiento por parte de actores hostiles puede comprometer la seguridad operacional. De acuerdo con el Ejército Nacional (2021), “las publicaciones clasificadas deben ser protegidas conforme a los protocolos de contrainteligencia, y su uso se limita a personal autorizado con niveles específicos de

acreditación” (p. 6). Esta práctica es común en las fuerzas armadas del mundo y se encuentra regulada por los manuales de seguridad de la información.

Finalmente, es importante señalar que toda publicación doctrinal debe estar sujeta a revisión periódica y evaluación de impacto, de modo que se verifique su pertinencia, aplicabilidad y nivel de actualización. La doctrina desactualizada puede inducir a errores operacionales, mientras que la doctrina vigente fortalece la capacidad de adaptación y respuesta. Como advierte Cross y Parker (2004), “el conocimiento no gestionado tiende a caducar rápidamente en entornos cambiantes, lo que obliga a diseñar sistemas de revisión y actualización permanente” (p. 119). En Colombia, estas revisiones son competencia del Centro de Doctrina del Ejército, que debe establecer ciclos de revisión cada cinco años o en función de cambios estratégicos relevantes.

La clasificación de las publicaciones militares no es un ejercicio meramente administrativo, sino una herramienta de ordenamiento del conocimiento que permite orientar la acción institucional, estandarizar procedimientos y facilitar el aprendizaje operativo. La claridad en estas categorías, su adecuada actualización, y su disponibilidad para los diferentes niveles de mando son condiciones esenciales para que la doctrina cumpla su función de guiar eficazmente el accionar del Ejército Nacional de Colombia en todos los contextos de misión.

Describir las características y funcionalidades de un modelo sistematizado para la gestión de la doctrina militar.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

La generación y actualización de doctrina en el Ejército Nacional de Colombia representa un proceso estratégico que articula conocimiento institucional, lecciones aprendidas y principios normativos. Sin embargo, en el estado actual este proceso se encuentra fragmentado, desarticulado y fuertemente dependiente de dinámicas manuales que comprometen su eficiencia, coherencia y trazabilidad. La elaboración doctrinal no cuenta aún con un modelo sistematizado que garantice la integración de los distintos actores y fases, lo cual ha derivado en cuellos de botella, rezagos en los cronogramas de producción doctrinal y pérdida de conocimiento acumulado. Como señala García (2021), “la doctrina militar no puede construirse de forma aislada ni mantenerse en el tiempo sin un sistema que respalde su evolución con base en la evidencia, la experiencia y la necesidad operativa” (p. 61).

A pesar de la existencia de estructuras orgánicas como el Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE) y de documentos rectores como el Reglamento EJC 1-01 de Publicaciones Militares, el proceso doctrinal continúa operando bajo un enfoque predominantemente lineal y manual. Cada nueva propuesta ya sea en materia de una actualización o generación de doctrina, depende exclusivamente del liderazgo de una unidad proponente. Sin embargo, actualmente no existe una plataforma institucional que garantice la continuidad del proceso doctrinal. Esto se debe a que en muchos casos dichas propuestas están motivadas por unos autores militares ya sean oficiales, suboficiales o soldados, quienes, debido a los frecuentes traslados, cambios de unidad o retiros, interrumpen el avance y consolidación de dichas iniciativas. Como consecuencia, se presentan fenómenos como la pérdida de carpetas físicas, duplicación de esfuerzos y estancamiento de las distintas fases doctrinales tanto en la evaluación, planeamiento,

desarrollo, publicación e implementación. Esta situación vulnera la sostenibilidad del conocimiento doctrinal y atenta contra la capacidad del Ejército para adaptarse ágilmente a nuevos escenarios de operación.

En este sentido, se hace imperativo el diseño e implementación de un modelo sistematizado, entendido como una estructura organizativa, tecnológica y metodológica que permita integrar las fases de proceso doctrinal para la generación, actualización de la doctrina militar, con una lógica de red colaborativa y trazabilidad completa. Un modelo de estas características no solo solucionaría las fallas operativas del sistema actual, sino que transformaría la manera en que el Ejército Nacional de Colombia construye, conserva y transmite su conocimiento estratégico, táctico y técnico. Según Johnson (2020), “un modelo sistematizado no solo organiza información, sino que institucionaliza procesos, reduce la dependencia de individuos específicos y fortalece la memoria organizacional” (p. 44). ok

Características esenciales de un modelo sistematizado.

Para cumplir su función de optimización, el modelo sistematizado para la gestión de la doctrina debe contar con al menos cinco características fundamentales:

1. Centralización del proceso doctrinal en una plataforma institucionalizada.

El modelo debe sustentarse en un sistema digital centralizado que concentre todos los documentos en curso, propuestas de actualización o generación, vacíos en términos doctrinales, lecciones aprendidas y cronogramas asociados a las publicaciones doctrinales. Esta centralización permite que los procesos no dependan de carpetas aisladas ni de memorias individuales, y que cualquier integrante del proceso doctrinal autorizado, tanto la unidad proponente, autores, estandarizadores, correctores de estilo, diagramadores o

cualquier integrante de las diferentes direcciones del Centro del Doctrina del Ejército Nacional (CEDOE) pueda dar continuidad a una publicación sin necesidad de reconstruir el proceso desde cero. Como lo indica el Ejército Nacional de Colombia (2019), uno de los retos principales de la doctrina es “la dispersión documental y la falta de visibilidad sobre los avances reales de cada fase del ciclo doctrinal” (p. 12).

En ese sentido, el Coronel López Castrillón afirmó que “sistematizando todo el proceso, se logra un mejor seguimiento y se alinean todos los responsables... mejorando la comunicación y la retroalimentación en tiempo real” (entrevista personal, 4 de agosto de 2025). Esta afirmación valida el enfoque central del modelo propuesto y refuerza su funcionalidad práctica desde la perspectiva institucional.

2. Integración vertical y horizontal de actores.

La sistematización requiere que todos los niveles de mando (estratégico, operacional, táctico) y todas las áreas intervinientes (formación, planeación, operaciones, logística, jurídicos, comunicaciones) estén integrados dentro del modelo como nodos de una red de conocimiento. Esto no solo democratiza el acceso, sino que también enriquece el contenido doctrinal desde múltiples perspectivas institucionales. Como sostiene Wasserman y Faust (1994), “las redes organizacionales sólidas permiten el flujo de información entre niveles que normalmente operan de forma aislada, lo cual mejora la calidad de las decisiones y la solidez de los productos resultantes” (p. 81).

3. Protocolos estandarizados para cada fase.

Desde la primera fase de evaluación del proceso doctrinal hasta la cuarta fase denominada publicación e implementación, el modelo debe establecer procedimientos uniformes que

orienten a los responsables en cada fase del ciclo doctrinal. Esto implica definir claramente los criterios técnicos para la elaboración, los formatos para la presentación, las instancias de revisión, los tiempos estimados por fase y los indicadores de avance. Tal como lo estipula el reglamento EJC 1-01 (Ministerio de Defensa Nacional, 2017), la doctrina requiere de “procesos estructurados que permitan la armonización de criterios entre los proponentes, redactores y aprobadores” (p. 11).

4. Registro histórico y control de versiones.

Cada modificación doctrinal debe quedar documentada con fecha, responsable, justificación y comparación frente a versiones anteriores. Esto permite rastrear la evolución conceptual de la doctrina, explicar cambios ante auditorías internas y evitar contradicciones entre documentos sucesivos. Según Cross y Parker (2004), “el control de versiones es indispensable para que el conocimiento organizacional mantenga coherencia interna y evite duplicidades o regresiones no intencionadas” (p. 119).

Como lo indicó el Coronel López Castrillón, “desde cualquier lugar, con un computador o tableta conectada a internet, los autores podrían verificar en tiempo real qué documentos tiene el manual, quién ha intervenido y qué cambios tiene” (entrevista personal, 4 de agosto de 2025). Esta trazabilidad no solo aumenta la eficiencia institucional, sino que fortalece la responsabilidad individual dentro del proceso doctrinal.

5. Incorporación de mecanismos de retroalimentación continua.

El modelo debe permitir a las unidades proponentes reportar de manera estructurada las dificultades, vacíos o inconsistencias que encuentren durante el proceso doctrinal. Esta retroalimentación debe ser analizada por el CEDOE y las distintas direcciones que la componen, para ser corregidas e incorporada de nuevo en la plataforma sistematizada

doctrinal. En palabras de Perla (2018), “una doctrina sin retroalimentación es una doctrina muerta; su capacidad de adaptación depende del vínculo real con el campo de operaciones” (p. 108).

Con estas características estructuradas, el modelo sistematizado responde a la primera gran pregunta orientadora del objetivo: ¿cuáles son las características esenciales que debe poseer un modelo sistematizado para la generación y actualización de la doctrina militar y de qué manera se integran para garantizar su efectividad? Como se ha visto, no se trata solo de digitalizar proceso doctrinal en la generación o actualización de la doctrina, sino de reconfigurar la gestión del conocimiento institucional para que esta sea resiliente, colaborativa y trazable en el tiempo.

Coordinación eficiente entre actores institucionales.

Uno de los desafíos más recurrentes en el proceso doctrinal del Ejército Nacional de Colombia es la falta de articulación efectiva entre los distintos actores que intervienen en la elaboración, validación y actualización de las publicaciones doctrinales. Aunque existe una normativa que define competencias y responsabilidades, en la práctica se observan fragmentaciones institucionales, superposición de funciones, pérdida de trazabilidad y duplicidad de esfuerzos. La rotación constante del personal, la ausencia de un sistema que documente el progreso en tiempo real y la inexistencia de protocolos interdependientes contribuyen a la desconexión entre los diferentes intervinientes del proceso doctrinal como son las unidades proponentes el CEDOE y las autoridades aprobadoras. Como advierte O’Connell (2017), “un modelo doctrinal desarticulado se convierte en una suma de iniciativas aisladas, carentes de visión estratégica y difíciles de sostener en el tiempo” (p. 35).

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

En este contexto, un modelo sistematizado se convierte en un catalizador de la coordinación institucional. Al centralizar el proceso doctrinal en una plataforma digital con perfiles de usuario diferenciados y accesos específicos según el rol (unidad proponente, autor, estandarizador, corrector, diagramador, validador, aprobador), se garantiza que cada actor conozca su función y el momento en que debe intervenir. Esta claridad funcional contribuye a reducir los cuellos de botella generados por la falta de comunicación, evitando que los documentos doctrinales queden estancados por desconocimiento o por la ausencia de un control efectivo sobre su desarrollo. Es importante resaltar que la responsabilidad de gestionar y dar continuidad a estos procesos doctrinales recae en el Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE), como organismo rector en la formulación y seguimiento de la doctrina militar. En palabras de Davenport y Prusak (1998), “la coordinación en sistemas complejos no se logra únicamente por estructura, sino por mecanismos explícitos que faciliten la colaboración estructurada” (p. 88).

El modelo también promueve una lógica de red entre los actores doctrinales. La integración de escuelas de formación y capacitación, unidades tácticas, áreas logísticas, jurídicas y de planeación en los ciclos de revisión doctrinal permite que los documentos reflejen no solo el pensamiento normativo central, sino también las realidades operativas y las condiciones materiales de implementación. Este enfoque colaborativo transforma la doctrina en un producto colectivo y viable. Según Wasserman y Faust (1994), “los sistemas basados en redes de conocimiento generan productos más robustos, adaptativos y sostenibles, pues incorporan diversidad de saberes en su construcción” (p. 97).

Asimismo, el modelo sistematizado posibilita la creación de líneas de tiempo dinámicas, en las que se visualizan los estados de avance, los responsables asignados en

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

cada etapa, las fechas previstas de entrega y los comentarios de revisión. Esto mejora la planeación, el seguimiento y la rendición de cuentas institucional, que permite que las unidades proponentes y el Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE) puedan anticipar retrasos o cuellos de botella antes de que estos afecten la producción doctrinal. La inclusión de tableros de control y reportes automáticos en el sistema brinda a los diferentes intervinientes del proceso una herramienta para la supervisión estratégica del desarrollo doctrinal.

Por tanto, en respuesta a la segunda pregunta orientadora del objetivo, puede afirmarse que un modelo sistematizado contribuye a la coordinación y actualización eficiente entre los diferentes actores responsables de la generación y actualización de la doctrina militar, al articularlos mediante protocolos comunes, flujos de trabajo digitales y canales institucionalizados de comunicación y validación. Esta coordinación no solo aumenta la eficiencia del proceso doctrinal, sino que mejora la calidad, coherencia y pertinencia del conocimiento generado.

Efectos positivos de la implementación del modelo.

La implementación de un modelo sistematizado no solo impacta en la eficiencia operativa del ciclo doctrinal, sino que produce beneficios estratégicos, institucionales y pedagógicos que fortalecen la doctrina como instrumento de transformación y proyección institucional.

En primer lugar, se observa una mejora sustancial en la continuidad del proceso doctrinal. Actualmente, la pérdida de información provocada por la rotación del personal es uno de los principales factores que interrumpen la evolución doctrinal. Documentos en proceso que se encontraban bajo la responsabilidad de un oficial u suboficial, son abandonados o reiniciados cuando este cambia de destino, lo cual ralentiza o incluso

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

bloquea el avance doctrinal. Con el modelo propuesto, toda la información relevante desde la propuesta inicial, sustentada mediante un informe de evaluación, hasta las observaciones técnicas, jurídicas y operativas queda debidamente registrada en un sistema centralizado. De este modo, se garantiza la trazabilidad y continuidad del proceso doctrinal. Cualquier nuevo integrante del equipo, previa autorización del Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE), autoridad responsable y administradora de la plataforma sistematizada, puede retomar el proceso sin pérdida de contexto ni contenido, contribuyendo así a la eficiencia y sostenibilidad del desarrollo doctrinal.

En segundo lugar, el modelo genera transparencia y trazabilidad en el proceso doctrinal, al dejar un registro detallado de cada decisión tomada, responsable asignado, cambios introducidos y observaciones emitidas. Esto permite realizar auditorías internas, responder a requerimientos institucionales y establecer buenas prácticas en la construcción doctrinal. La trazabilidad también permite a todos los intervinientes del proceso doctrinal y unidades tácticas comprender el porqué de ciertos lineamientos doctrinales, facilitando así su aplicación consciente. Como lo plantea Krippendorff (2018), “la documentación estructurada de procesos es una forma de gobernanza epistémica, pues define cómo se produce, valida y transmite el conocimiento institucional” (p. 77).

Un tercer efecto positivo del modelo propuesto es la reducción de redundancias y contradicciones doctrinales. En el modelo actual, caracterizado por la producción descentralizada de publicaciones doctrinales por parte de múltiples actores sin una coordinación centralizada, es común encontrar duplicidades conceptuales, conflictos terminológicos e incoherencias procedimentales. La implementación de una plataforma sistematizada con capacidad para cruzar automáticamente las nuevas publicaciones con

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

versiones anteriores y con los lineamientos estratégicos vigentes permitiría identificar estas incongruencias antes de su aprobación e implementación. Esto no solo evita pérdidas de tiempo y modificaciones no previstas en el cronograma de elaboración doctrinal, sino que también garantiza una doctrina uniforme y coherente, condición indispensable para la interoperabilidad entre unidades y niveles de mando dentro del Ejército Nacional de Colombia.

En cuarto lugar, la implementación del modelo fortalece el carácter dinámico y adaptativo de la doctrina. Gracias a sus mecanismos de retroalimentación continua, el sistema permite incorporar lecciones aprendidas, observaciones del terreno y propuestas de mejora de forma estructurada y oportuna. Este bucle de mejora continua permite que la doctrina no se convierta en un conjunto de textos congelados, sino en una herramienta viva que se ajusta a los cambios del entorno táctico, tecnológico y geopolítico. En palabras de Hoffman (2007), “la doctrina eficaz no es la que dicta cómo actuar, sino la que evoluciona con la práctica y la reflexión institucional” (p. 30).

Finalmente, se destacan los efectos positivos en la formación y cultura doctrinal del personal. Un sistema que visibiliza el ciclo doctrinal, facilita el acceso a los documentos vigentes, incorpora elementos pedagógicos y permite la participación activa en la construcción doctrinal, contribuye al fortalecimiento de una cultura profesional basada en la actualización permanente, el pensamiento crítico y la apropiación del conocimiento institucional. Como afirma Patton (2015), “cuando el conocimiento organizacional se conecta con los procesos formativos, deja de ser una carga normativa y se convierte en una fuente de empoderamiento profesional” (p. 76).

Evaluación preliminar de la compatibilidad técnica y funcional del modelo propuesto.

La posibilidad de implementar un modelo sistematizado para la generación y actualización de doctrina en el Ejército Nacional exige valorar su nivel de compatibilidad con los sistemas existentes, así como la coherencia interna entre sus propios componentes. Esta evaluación no se limita a un análisis conceptual, sino que exige revisar si los elementos planteados como la centralización digital, la integración institucional de actores, los protocolos normativos, el control documental y los mecanismos de retroalimentación pueden ser incorporados sin que ello implique desarticular la estructura actual ni comprometer su funcionalidad operativa.

Desde una perspectiva técnica, el componente de centralización digital doctrinal encuentra condiciones favorables para su desarrollo. Aunque no existe en la actualidad una plataforma específica dedicada al ciclo doctrinal, el Ejército Nacional ya opera soluciones digitales en ámbitos como la gestión administrativa, el entrenamiento virtual o el seguimiento de personal. Estos antecedentes demuestran que la infraestructura tecnológica institucional está preparada para sostener sistemas con seguridad de acceso, trazabilidad, perfiles diferenciados y respaldo en servidores propios. Una plataforma doctrinal, administrada por el Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE), puede integrarse a este sistema digital, permitiendo concentrar en un entorno único la trazabilidad completa de

cada publicación, desde su propuesta inicial hasta su validación, publicación y retroalimentación. Johnson (2020) destaca que “la viabilidad técnica de una solución organizacional está directamente relacionada con la madurez previa en el uso de tecnologías similares” (p. 44), condición que, en este caso, se encuentra razonablemente cumplida.

En cuanto a la funcionalidad operativa, los componentes propuestos en el modelo no solo son compatibles entre sí, sino que también responden a necesidades no resueltas por el sistema doctrinal actual. La integración horizontal y vertical de actores busca superar la fragmentación que hoy se presenta entre unidades proponentes, áreas de planeación, validadores doctrinales, autoridades aprobadoras y escuelas de formación y capacitación. Esta desconexión ha sido señalada como una de las principales causas de lentitud en el proceso doctrinal y de incoherencia entre los distintos niveles de producción. Al establecer una lógica de red que articule estos nodos en tiempo real, el modelo no impone una nueva estructura, sino que optimiza la existente. Esta articulación funcional debe acompañarse de protocolos definidos para cada fase del ciclo doctrinal, lo cual permitirá pasar de una lógica informal dependiente de la iniciativa individual a una secuencia institucionalizada con tareas asignadas, tiempos estimados e instancias de validación. En este sentido, el Ejército Nacional de Colombia (2019) señala que “una de las limitaciones más frecuentes en los procesos doctrinales es la ausencia de rutas estructuradas que conecten a los actores entre fases” (p. 14).

Por último, en lo que respecta a la coherencia metodológica, el modelo se enmarca en los principios de la gestión del conocimiento institucional, orientada a capturar, formalizar y actualizar saberes organizacionales. Al incorporar mecanismos como el

control de versiones y la retroalimentación operativa, el sistema se alinea con el enfoque de redes de conocimiento doctrinal (ERCD), que promueve la conexión permanente entre saber técnico, experiencia operativa y reflexión estratégica. Davenport y Prusak (1998) afirman que “los sistemas de conocimiento eficaces son aquellos que logran estructurar la interacción entre actores diversos sin perder trazabilidad ni cohesión interna” (p. 91), criterio que el modelo en desarrollo toma como referente central.

Requisitos institucionales y condiciones habilitantes para la implementación del modelo

Para que el modelo sistematizado propuesto logre integrarse efectivamente al sistema doctrinal del Ejército Nacional, es necesario identificar con precisión las condiciones organizacionales, recursos y capacidades que habilitarían su implementación y sostenibilidad. Aunque el modelo parte de elementos ya existentes como el Centro de Doctrina, los reglamentos de publicaciones y los flujos de validación su despliegue exige una reorganización estratégica de estos elementos, así como el fortalecimiento de algunos aspectos estructurales clave.

En primer lugar, el modelo requiere contar con un respaldo institucional formal que no se limite a la intención operativa de algunos mandos, sino que se traduzca en directrices oficiales emanadas del Estado Mayor del Ejército Nacional. Esta condición es necesaria para asegurar que la iniciativa tenga continuidad más allá de los cambios de personal o de mando, que históricamente han afectado la sostenibilidad de procesos doctrinales. Como lo indica O’Connell (2017), “la institucionalización de una innovación organizativa no depende de la plataforma que la soporta, sino del respaldo normativo y político que garantiza su continuidad” (p. 39). En este caso, el modelo debería ser regulado mediante un

documento rector que defina su estructura, fases, actores y tiempos, así como los compromisos funcionales de cada unidad involucrada.

En términos de recursos humanos, el modelo exige fortalecer las capacidades técnicas del personal encargado del desarrollo doctrinal. Si bien existen equipos redactores altamente capacitados en contenido operativo y normativo, no siempre se cuenta con perfiles técnicos en sistematización de procesos, análisis documental, diseño instruccional digital y gestión del conocimiento. Incorporar o formar equipos mixtos que integren estos perfiles permitiría robustecer la fase de estructuración del modelo y garantizar su operación técnica posterior. Esta necesidad es consistente con lo planteado por Krippendorff (2018), quien afirma que “los sistemas de documentación organizacional requieren tanto de expertos en contenido como de mediadores metodológicos que traduzcan ese contenido en estructuras reutilizables y comprensibles” (p. 105).

En cuanto a infraestructura tecnológica, la implementación del modelo requeriría una plataforma digital dedicada, segura y conectada a los sistemas informáticos institucionales. Esta plataforma debe permitir registrar, consultar, editar y validar publicaciones doctrinales en sus distintas fases, con perfiles de acceso diferenciados y protocolos de respaldo documental. Aunque no implica una transformación tecnológica profunda, sí sería necesario asegurar su mantenimiento, actualizaciones periódicas y soporte técnico institucional. Para ello, puede aprovecharse la experiencia de unidades como el Departamento de Telemática o la Jefatura de Tecnología del Ejército, que han liderado otras soluciones tecnológicas institucionales.

Desde una perspectiva organizacional, es clave contar con mecanismos de articulación interdependiente entre los actores doctrinales. Actualmente, las escuelas de

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

formación y capacitación, los mandos operacionales, las unidades proponentes, las autoridades aprobadoras y el Centro de Doctrina del Ejército Nacional (CEDOE) funcionan de manera secuencial, con baja interacción estructurada entre fases. El modelo propuesto exige crear espacios de trabajo colaborativo en red, mediante comités técnicos permanentes o grupos de seguimiento doctrinal que permitan sincronizar decisiones y validar avances de forma más ágil. Esta lógica de red funcional ha sido validada en contextos militares comparables, como el modelo TRADOC en Estados Unidos, donde la generación doctrinal se estructura sobre una red permanente de centros, nodos de validación y retroalimentación institucional (TRADOC, 2023).

Finalmente, en lo operativo, se requerirá implementar pilotos progresivos que permitan validar el modelo en condiciones reales, iniciar con publicaciones nuevas de alcance táctico, y escalar progresivamente a niveles más complejos. Esto permitirá no solo afinar el diseño funcional, sino también identificar barreras internas, ajustar la pedagogía institucional y demostrar los beneficios en términos de eficiencia, coherencia y trazabilidad doctrinal. Como señala Patton (2015), “todo proceso de cambio organizacional requiere pruebas controladas que conecten el diseño ideal con la realidad operativa de la institución” (p. 122).

Riesgos y limitaciones para la sostenibilidad del modelo a largo plazo

Si bien el modelo sistematizado propuesto para la gestión doctrinal presenta un alto potencial para optimizar la generación y actualización de doctrina en el Ejército Nacional, su permanencia y efectividad en el largo plazo dependerán en gran medida de la capacidad

institucional para mitigar ciertos riesgos estructurales y organizacionales. La identificación temprana de estos factores permite no solo anticipar desafíos, sino también diseñar estrategias que garanticen la sostenibilidad del sistema más allá de su fase inicial de implementación.

Uno de los principales riesgos identificados es el de la fragmentación institucional provocada por la rotación constante del personal militar. Esta dinámica, inherente a la estructura de carrera de las Fuerzas Militares, afecta directamente la continuidad de los procesos doctrinales, ya que los responsables de liderar o coordinar fases críticas del modelo pueden ser trasladados antes de completar el ciclo. En la práctica, esto ha llevado históricamente a la pérdida de avances, el reinicio de documentos y la desarticulación de iniciativas estratégicas. Un sistema digital puede mitigar parcialmente este riesgo mediante la trazabilidad del contenido, pero la sostenibilidad plena dependerá de que existan mecanismos de traspaso institucional obligatorios y protocolos que aseguren el relevo técnico en condiciones de continuidad. Como advierte Smith (2019), “los procesos organizacionales sin anclajes de memoria estructurada son vulnerables a la volatilidad del personal y la pérdida de conocimiento tácito” (p. 28).

Otro factor limitante es la baja apropiación cultural del enfoque colaborativo en la producción doctrinal. Aunque se reconoce la importancia de la doctrina como instrumento institucional, su construcción tiende a concentrarse en núcleos reducidos de expertos, sin la participación sistemática de las unidades que deberán implementarla. Esta brecha genera un desfase entre la teoría doctrinal y la realidad operativa, lo cual a su vez alimenta el escepticismo hacia la utilidad del proceso. Para que el modelo funcione en el largo plazo, será necesario promover una cultura doctrinal activa, que reconozca la doctrina como

conocimiento estratégico colectivo y que legitime los espacios de retroalimentación como parte integral del ciclo. En palabras de Perla (2018), “la sostenibilidad doctrinal no depende de los documentos en sí, sino de la cultura que los respalda y los resignifica de forma continua” (p. 109).

Un tercer riesgo relevante es la dependencia de recursos tecnológicos y presupuestales para mantener la plataforma en funcionamiento. Si bien el desarrollo inicial del sistema puede realizarse con recursos limitados, su operación estable requiere mantenimiento técnico, actualización de seguridad, soporte a usuarios y escalamiento funcional. En entornos institucionales donde los recursos compiten con otras prioridades estratégicas, no es raro que los sistemas que no están directamente asociados a funciones operativas pierdan prioridad en asignación presupuestal. Para prevenir este riesgo, el modelo debería quedar anclado en estructuras permanentes como el CEDOE y vinculado a líneas presupuestales recurrentes que aseguren su funcionamiento. Johnson (2020) subraya que “la sostenibilidad de sistemas de gestión del conocimiento se ve comprometida cuando no existe una estrategia presupuestal de largo plazo que los respalde” (p. 47).

Finalmente, debe considerarse como riesgo estructural la posibilidad de desactualización doctrinal por inercia institucional. Un sistema, por más robusto que sea, puede volverse obsoleto si no existen políticas claras de revisión periódica, actualización metodológica y adaptación tecnológica. Esto implica que la sostenibilidad no depende solo del diseño, sino de la capacidad de evaluación interna y ajuste continuo del propio modelo. Para esto, se recomienda incorporar mecanismos de auditoría doctrinal periódica, seguimiento a indicadores de uso y revisión del desempeño funcional del sistema, lo cual permitirá hacer ajustes antes de que el modelo se degrade o pierda pertinencia.

Consideraciones finales para la articulación estratégica del modelo doctrinal sistematizado

Una vez identificados los niveles de compatibilidad técnica y metodológica, las condiciones institucionales necesarias y los riesgos asociados a la implementación, es posible establecer con mayor claridad el papel que jugaría un modelo sistematizado en el fortalecimiento del ciclo doctrinal del Ejército Nacional. Este modelo no debe entenderse únicamente como una solución tecnológica ni como una reorganización funcional aislada, sino como una expresión institucional de madurez en la gestión del conocimiento estratégico.

Lo que se propone, en esencia, es la transición desde una lógica secuencial, dependiente de iniciativas individuales, hacia una estructura organizacional capaz de sostener la doctrina como una función permanente, transversal y colectiva. Para ello, el modelo se apoya en componentes que ya existen de manera fragmentada como las publicaciones reglamentarias, los grupos redactores, los procesos de validación, o el trabajo del CEDOE pero que requieren articularse bajo una arquitectura común. Esta arquitectura debe estar orientada a conservar la memoria institucional, distribuir la responsabilidad entre distintos niveles y actores, y facilitar la adaptación constante del pensamiento militar ante escenarios en transformación.

En este sentido, la viabilidad del modelo depende también de su capacidad para ser escalable y adaptable. Su implementación no tiene por qué ser uniforme ni inmediata en todo el sistema doctrinal. Puede iniciarse por fases, comenzando con publicaciones de menor complejidad tales como reglamentos (RGE), manuales generadores de fuerza, en esta categoría se encuentran los manuales administrativos del Ejército (MAE), los manuales

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

de educación militar (MEM) y los manuales de mantenimiento y empleo de material y equipo (MME), para luego escalar hacia la elaboración de manuales doctrinales en los cuales encontramos manual fundamental del Ejército (MFE), manual fundamental de referencia del Ejército (MFRE), manual de campaña del Ejército (MCE) o manual de técnicas del Ejército (MTE). Este enfoque gradual permite no solo probar la funcionalidad del sistema en distintos entornos, sino también generar una cultura progresiva de apropiación y mejora. Según Patton (2015), “la institucionalización del cambio no requiere su masificación inmediata, sino su validación progresiva mediante resultados verificables y ajustes sostenidos” (p. 127).

Otro aspecto relevante para su viabilidad es su alineación con los principios de interoperabilidad y modernización doctrinal internacional. Modelos similares han sido adoptados por estructuras doctrinales en fuerzas armadas como el TRADOC estadounidense, el Doctrine Centre del Ejército Británico o el MADOC español, los cuales operan mediante plataformas digitales, mesas de articulación técnica y ciclos normativos de actualización. Si bien el contexto colombiano presenta particularidades operativas y culturales, estos referentes aportan lineamientos útiles sobre gobernanza, escalabilidad y buenas prácticas en gestión doctrinal. La adopción de un modelo propio, ajustado a las dinámicas del Ejército Nacional, permitiría no solo armonizar sus procesos internos, sino también posicionarse frente a doctrinas aliadas o combinadas bajo un enfoque más profesional y sostenible.

Además, es importante señalar que el modelo sistematizado propuesto no busca suplantar el juicio experto ni la flexibilidad del mando en el campo operativo. Su función es permitir que las decisiones doctrinales cuenten con respaldo institucional, memoria técnica,

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

criterios verificables y trazabilidad. En ese sentido, fortalece la autonomía responsable y facilita la toma de decisiones en escenarios complejos. Como afirma Hoffman (2007), “la doctrina no debe interpretarse como un corsé operativo, sino como un marco de pensamiento que orienta la acción y se alimenta de la experiencia” (p. 31).

Por lo tanto, la articulación estratégica del modelo exige un compromiso institucional que trascienda lo operativo y se inscriba dentro de una visión de modernización doctrinal integral. Esto implica no solo invertir en infraestructura y talento humano, sino también reconocer la doctrina como un activo institucional, indispensable para la consolidación del conocimiento militar, la preparación de la fuerza y la adaptación permanente frente a los desafíos emergentes.

Para fortalecer el carácter evaluativo del análisis y garantizar la funcionalidad del modelo sistematizado propuesto, se diseñó un instrumento de evaluación basado en criterios técnicos, operativos y organizacionales. Esta herramienta permite valorar el grado de implementación, adecuación, sostenibilidad y trazabilidad del proceso doctrinal, de acuerdo con estándares observables y verificables.

Instrumento de evaluación funcional del modelo doctrinal sistematizado

Tabla 2

Instrumento de evaluación

Criterio	Ítem evaluable	Escala de valoración	Observación / resultado esperado
Trazabilidad documental	¿Existe un sistema de control de versiones para cada publicación?	Bajo / Medio / Alto	La trazabilidad asegura transparencia y seguimiento técnico.
Interoperabilidad funcional	¿El modelo permite integración entre áreas doctrinales y operativas?	Bajo / Medio / Alto	Se busca que las áreas trabajen articuladamente.

Criterio	Ítem evaluable	Escala de valoración	Observación / resultado esperado
Automatización del proceso	¿El flujo doctrinal incluye pasos digitalizados o sistematizados?	No / Parcial / Total	Se valora el grado de automatización como evidencia de eficiencia.
Sostenibilidad institucional	¿Existen recursos y normativas para sostener el modelo en el tiempo?	Insuficiente / Aceptable / Óptimo	Evalúa si el modelo tiene respaldo institucional.
Retroalimentación operativa	¿Se incluyen mecanismos de ajuste basados en lecciones del terreno?	Nunca / A veces / Siempre	Verifica si hay un ciclo real de mejora doctrinal desde el campo.

Fuente: elaboración propia

Esta herramienta tiene un enfoque exploratorio y adaptable. Su objetivo no es certificar procesos, sino ofrecer una guía para identificar fortalezas y áreas de mejora en la aplicación del modelo doctrinal sistematizado. Puede ser utilizada por el Centro de Doctrina como insumo para auditorías internas, procesos de actualización y toma de decisiones estratégicas.

Conclusiones

La doctrina militar, como expresión estructurada del pensamiento institucional y base para la acción operacional, se ha consolidado como un componente fundamental de la planificación, conducción y evaluación de las operaciones militares en el Ejército Nacional de Colombia. A lo largo de este artículo se abordó la necesidad urgente de optimizar los procesos de generación y actualización doctrinal mediante la implementación de un modelo sistematizado, que articule los distintos componentes, actores y fases del ciclo doctrinal bajo una lógica funcional, colaborativa y tecnológica.

En primer lugar, el análisis de los componentes clave que intervienen en la generación

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

doctrinal permitió evidenciar que el sistema actual, aunque normativamente regulado, presenta limitaciones estructurales y operativas que impiden su pleno desempeño. Las fases doctrinales están definidas, así como las entidades responsables de cada etapa; sin embargo, la gestión sigue dependiendo de procesos manuales, dispersos y vulnerables a la pérdida de información. La ausencia de una plataforma única de seguimiento doctrinal, sumada a la rotación frecuente del personal y a la falta de trazabilidad, compromete la sostenibilidad del conocimiento y la continuidad del pensamiento militar.

Frente a este escenario, se describieron las características de un modelo sistematizado que, al enfocarse en la centralización digital, la integración interinstitucional, el establecimiento de protocolos, el control de versiones y la retroalimentación continua, permitiría transformar no solo la eficiencia del ciclo doctrinal, sino también su calidad, legitimidad y aplicabilidad. Este modelo, alineado con principios de gestión del conocimiento, busca superar la lógica secuencial y fragmentada que aún impera, promoviendo una red colaborativa donde converjan saberes técnicos, operacionales y estratégicos. Su implementación no implica una ruptura con la tradición doctrinal existente, sino su potenciación bajo criterios de agilidad, coherencia y adaptabilidad.

Asimismo, la evaluación preliminar de la viabilidad del modelo permitió establecer que existen condiciones habilitantes para su implementación progresiva. Desde el punto de vista técnico, el Ejército Nacional cuenta con capacidades digitales suficientes para sostener plataformas similares en otras áreas funcionales, lo cual demuestra que la barrera tecnológica no es insalvable. En cuanto a lo funcional, los componentes del modelo son compatibles con la estructura organizacional vigente, e incluso responden a vacíos identificados en estudios anteriores. Su integración metodológica es coherente con enfoques modernos de redes de conocimiento, utilizados por doctrinas militares de

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

referencia internacional como TRADOC, MADOC o el Doctrine Centre británico.

No obstante, también se identificaron riesgos que podrían comprometer la sostenibilidad del modelo si no son abordados con antelación. Entre ellos destacan la volatilidad en la asignación del personal doctrinal, la baja apropiación cultural del enfoque colaborativo y la dependencia presupuestal para mantener operativa la plataforma. Estos factores exigen no solo una solución técnica, sino también un respaldo institucional sólido, normativo y político, que permita anclar el modelo a estructuras permanentes como el Centro de Doctrina del Ejército (CEDOE) y garantizar su continuidad como política doctrinal de largo plazo. Como se señaló en el desarrollo del trabajo, un sistema doctrinal no se sostiene por su tecnología, sino por el compromiso institucional con su propósito.

En términos de impacto, la implementación del modelo sistematizado tendría efectos positivos en múltiples niveles. A nivel estratégico, fortalecería la capacidad del Ejército para adaptarse a escenarios de conflicto cambiantes, incorporando de manera ágil nuevas amenazas, tecnologías y lecciones aprendidas. A nivel institucional, mejoraría la eficiencia operativa, reduciría las redundancias y garantizaría una doctrina coherente, accesible y trazable. A nivel pedagógico, transformaría la cultura doctrinal al facilitar el acceso, la apropiación y la actualización del conocimiento militar en todos los niveles del mando.

Finalmente, la doctrina debe ser entendida como un sistema vivo, en constante interacción con la experiencia, el contexto y la innovación. No basta con producir documentos normativos; es necesario asegurar que estos respondan a realidades operativas, sean comprendidos por quienes los aplican y evolucionen conforme a las exigencias del entorno estratégico. En este sentido, el modelo propuesto no es una solución cerrada, sino

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

un punto de partida para repensar la doctrina como una función institucional esencial, integrada a la planificación, la formación y la toma de decisiones.

El Ejército Nacional de Colombia, inmerso en un contexto de transformación operativa y estratégica, tiene hoy la oportunidad de dar un salto cualitativo en la forma como gestiona su pensamiento militar. El modelo integrado para la generación y actualización doctrinal no solo es viable, sino necesario. Su adopción marcaría un hito en la profesionalización del poder militar colombiano y en la consolidación de una doctrina viva, robusta y capaz de proyectarse al futuro.

Referencias

- Army University Press. (2021). *The future of training: Leveraging virtual and augmented reality*. <https://www.armyupress.army.mil/>
- British Army. (2021). *ADP operations*. Ministry of Defence.
- Clausewitz, C. von. (1832). *De la guerra* (E. Ochoa, Trad.). Editorial Militar (Edición en español consultada).
- Cohen, E. A. (2013). *The lessons of war*. *Naval War College Review*, 66(2), 13–22.
- Cross, R., & Parker, A. (2004). *The hidden power of social networks: How work really gets done in organizations*. Harvard Business School Press.
- Daalder, I. H., & Lindsay, J. M. (2007). *El nuevo mapa de poder mundial*. Taurus.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Department of the Army. (2015). *ADP 6-0 mission command: Command and control of Army forces*. Headquarters, Department of the Army.
- Dupuy, T. N. (1987). *Entendiendo la guerra: Historia y teoría del combate*. Editorial San Martín.
- Ejército de Chile. (2022). *Manual de doctrina general del Ejército*. Escuela de las Armas. <https://www.escueladelasarmas.cl>
- Ejército Nacional de Colombia. (2019). *Guía metodológica para la elaboración de publicaciones militares*. Centro de Doctrina del Ejército – CEDOC.
- Ejército Nacional de Colombia. (2021). *Lineamientos para la clasificación y custodia de documentos doctrinales*. Estado Mayor del Ejército – Dirección de Doctrina.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- García, J. (2021). *La gestión de la doctrina militar en el siglo XXI*. Editorial Militar Colombiana.
- Hoffman, F. G. (2007). *Conflict in the 21st century: The rise of hybrid wars*. Potomac Institute for Policy Studies. https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf
- Johnson, S. (2020). Gestión del conocimiento en el ámbito militar: Retos y soluciones digitales. *Revista Seguridad y Defensa*, 18(2), 35–50.
- Jones, S. G. (2018). *TRADOC: El motor de la doctrina del Ejército de los Estados Unidos*. RAND Corporation.
- Jomini, A. H. de. (1838). *Resumen del arte de la guerra* (F. J. Ynduráin, Trad.). Ministerio de Defensa de España (Edición moderna consultada).
- Kaldor, M. (2012). *Las nuevas guerras: La violencia organizada en la era global* (3.ª ed.). Tusquets Editores.
- Keegan, J. (1999). *La Primera Guerra Mundial*. Turner.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
- López, A. (2019). Doctrina militar y seguridad nacional. *Revista de Estudios Estratégicos*, 12(2), 11–25.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”

Bogotá D.C., Colombia

- Ministry of National Defense – Colombia. (2017). *Manual de reglamentos operacionales del Ejército Nacional*. Dirección de Planeación del Ejército.
- NATO. (2017). *NATO doctrine for information operations* (AJP-3.10). North Atlantic Treaty Organization.
- O’Connell, A. (2017). Doctrina militar en la era de la incertidumbre. *Revista Ejército*, 202(4), 30–58.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Perla, P. P. (2018). *The art of wargaming: A guide for professionals and hobbyists*. Naval Institute Press.
- Romero, M., Sánchez, P., & Torres, L. (2020). La evolución de la doctrina militar: Un análisis comparativo. *Cuadernos de Seguridad*, 15(28), 43–61.
- Singer, P. W. (2009). *Wired for war: The robotics revolution and conflict in the 21st century*. Penguin Press.
- Smith, A. (2019). *Data analysis for military decision-making*. Defense Technical Information Center. <https://apps.dtic.mil/sti/citations/AD1094852>
- Sun Tzu. (siglo V a. C.). *El arte de la guerra* (T. García, Trad.). Alianza Editorial (Edición moderna).
- TRADOC. (2023). *About TRADOC*. U.S. Army Training and Doctrine Command. <https://www.tradoc.army.mil/about/>
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge University Press .

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