

CESEDEN

LA FORMACION DEL "MANAGER" MILITAR

- Por el General del Ejército italiano Gino PESSOPANE
- De la "Rivista Militare" nº 5
- Traducido por el Capitán de O. M. del Aire D. Marino GONZALEZ PASCUAL.



Febrero 1980

BOLETIN DE INFORMACION nº 133-III

La fecha 1º de Octubre de 1979, representa para la Escuela de Guerra un acontecimiento particularmente significativo: el comienzo del 1<sup>er</sup> Curso Superior de Estado Mayor (101º en la historia del Centro) planteado de acuerdo con la nueva orientación de estudios. A este Curso asistirán 36 Oficiales (ver cuadro A).

Toda reforma origina una serie de problemas imponiendo un nuevo y profundo exámen de las experiencias vividas, en una proyección que asume hoy día valores de acentuado dinamismo y, al mismo tiempo, presenta siempre mayores dificultades de previsiones futuras. Toda reforma ahonda también en el fondo de la raíz con una voluntad de modificación, determinada, en parte, por la dinámica evolutiva e, igualmente, por las disfunciones y deficiencias manifestadas en el pasado.

La reforma de los Cursos de Estado Mayor y, en particular, la del Curso Superior está fundamentada por la necesidad de disponer de una clase dirigente militar especialmente preparada, ya que, en el futuro, será cada vez más difícil ejercer de manera eficaz y completa la "función militar".

Bajo este aspecto, la Escuela de Guerra se presenta como in sustituible protagonista para contribuir a elevar la eficiencia del Ejército mediante la formación de los Cuadros dirigentes y de los Jefes.

La importancia de la meta y el mismo espíritu de la reforma apuntan hacia una más amplia divulgación de lo que sucede en el interior del más Alto Centro del Ejército. A este fin, van dirigidas las siguientes consideraciones sobre los principales componentes del problema.

- Programa.

Los elementos de diferenciación del Curso Superior de Estado Mayor, son principalmente dos: las acentuadas variaciones del programa y la metodología didáctica, ambas con el fin de que la formación del actual "dirigente" sea superior a la del pasado.

La distribución del tiempo entre las distintas materias y actividades (ver cuadro B), pone de relieve cómo los periodos transferidos al empleo de fuerzas (menos de un tercio de las disponibles) son inferiores a los atribuidos al área cultural/"managerial", cuya actividad ocupa un poco más de la mitad del tiempo total. Hay que señalar, además, que algunas materias tradicionalmente comprendidas en el área de empleo, como por ejemplo la Logística, Arte Militar Aéreo y Arte Militar Naval, tratan también argumentos que encajan perfectamente dentro del área cultural/"managerial".

El cambio es de enorme importancia y ha sido realizado de acuerdo con el proceso de reestructuración de las fuerzas. La transformación del Ejército -concentrando un tiempo sobre la componente cuantitativa- hacia un organismo que busca la eficiencia sobre todo en la respuesta al criterio de desarrollo moderno, no podía dejar de encontrar un eco inmediato, en la preparación de los Cuadros más cualificados: en resumidas cuentas, menos táctica y más organización de las fuerzas en el sentido - más amplio de la palabra, en la convicción de que es más fácil emplear unidades eficientes, que confiar en la ardiente imaginación del "jefe" no siempre respaldada por adecuados medios operativos.

- Táctica.

La parte empleo (en las que están interesadas también las cátedras de Logística, Arte Militar Aéreo y Arte Militar Naval), se desarrollará mediante "grupos de ejercicios" y en el curso de "actividades conjuntas" con otras Escuelas de Guerra.

El "primer grupo" tratará el problema de la defensiva y se referirá a los niveles Despliegue Operativo (con temas expuestos por la Cátedra) de Cuerpo de Ejército. El terreno elegido, por motivos comprensibles, es el de la frontera nororiental.

Seguirá un ejercicio sobre la defensa del territorio en el ámbito de una Región Militar.

El "segundo grupo" considerará las operaciones ofensivas a nivel de Cuerpo de Ejército y División y se desarrollará en el área comprendida entre la llanura de Campania y la de Roma.

Esta zona no ha sido elegida por casualidad, sino que entra dentro de un diseño más general tendente a la investigación del área mediterránea (en conexión con un tema de Estrategia Global), así como a un nuevo examen crítico de acontecimientos dramáticos para Italia, siempre de relevante interés profesional (conjuntamente con un tema histórico relativo a "la campaña de Italia, Julio 1943/Enero 1944).

El grupo de ejercicios facilitará también la ocasión de experimentar la "memoria sobre las operaciones ofensivas" elaborada por el Estado Mayor del Ejército y para profundizar -en el curso de la actividad conjunta con el Instituto de Guerra Marítimo y la Escuela de Guerra Aérea- el examen del esquema relativo a las líneas de acción de la fuerza de empleo interejércitos nacional, preparado por el Centro de Estados Mayores Interejércitos.

El Curso Superior participará, además, en dos ejercicios para puestos de mando:

- ejercicio para puestos de mando OTAN, cerca de los distintos Mandos de Grandes Unidades;
- ejercicio para puestos de mando en aplicación de los procedimientos de cooperación aérea -el primero de este género- que tendrá lugar en un centro didáctico-operativo de la Escuela de Aerocooperación de Guidonia.

El empleo de las fuerzas se desarrollará sucesivamente en Hamburgo, en el curso de la actividad conjunta con la Escuela de Guerra alemana, con una duración aproximada de una semana.

Finalmente, la particular rama se completará con la exposición, por parte de Oficiales extranjeros y bajo la dirección de las cátedras interesadas, de la doctrina sobre táctica y logística de algunos países extranjeros, con particular referencia a los principales Ejércitos de Europa Occidental (Inglaterra, Francia y Alemania).

Esta exposición versará también sobre otras materias (reglamentación, sistemas de armas, etc.), con objeto de ofrecer a los concurrentes un tipo de comparación y permitirles conocer ciertos desarrollos tecnológicos o innovaciones dispositivas y organizativas, que no podrían ser advertidas sobre la marcha trabajando en los restringidos límites de los organismos nacionales.

La preferencia por los Estados europeos, entra también dentro de un panorama más amplio, tendente a profundizar los estudios sobre la unidad de Europa en un año particularmente significativo para el "viejo continente".

- Logística.

La cátedra de "Logística" ha asumido una particular configuración. De acuerdo con la nueva orientación de estudios, la Logística no se limitará a tratar los problemas de empleo conexos con los distintos -- ejercicios. Esta, ampliará su propio campo de investigación a tres sectores de relevante interés:

- El primero: concierne a los transportes, en su más amplio significado, para tiempo de paz y tiempo de emergencia.
- El segundo: a la infraestructura, problema siempre de gran actualidad por sus interacciones sobre la vida y eficiencia de las unidades, haciendo referencia no sólo al acuartelamiento, sino también a las áreas de adiestramiento y a los polígonos de tiro, al problema de vivienda, las servidumbres militares y a la correspondiente legislación.
- El tercero: por último, considera la evolución de los medios y armamentos dando origen a un ejercicio de aplicación sobre el tema "las repercusiones del desarrollo tecnológico sobre la organización y empleo de las fuerzas" proyectado a los años 90. El ejercicio representa una significativa innovación en los estudios de la Escuela de Guerra, en cuanto:
  - . introduce el método de trabajo interdisciplinario también en materias que no se refieren al empleo (el ejercicio, en efecto, interesa, además de a las cátedras de Táctica y Logística, a las de Orgánica y Ciencia de Organización);

- . tiene como finalidad abrir nuevos horizontes para la perspectiva del mañana infundiendo el hábito de entrever el futuro desde el presente, característica fundamental del dirigente;
- . prepara a los concurrentes para afrontar con prontitud, al término del curso, algunos problemas por difíciles que sean, que interesen a los Organismos Centrales, a los que irán destinados aproximadamente el 50%;
- . podrá dar origen, en adelante, a una aportación de ideas y previsiones por parte de la Escuela de Guerra, estableciendo una más eficaz colaboración con el Estado Mayor del Ejército.

- Servicio de Estado Mayor. - Ciencia de la Organización.

Es la materia que mayormente confiere el sello llamado "managerial" a la actividad didáctica.

Conviene subrayar a este respecto, la colaboración ya existente entre la Escuela de Guerra y otras Escuelas para dirigentes civiles, en particular, la Escuela IAFE (Instituto para la puesta al día y formación del personal) del ENI, la INFAR (Instituto para la formación y preparación profesional) del IRI y la Escuela de la FIAT.

La materia encontrará un campo de aplicación a través de cuatro mesas redondas (ver cuadro C), que permitirán la investigación de una problemática de gran interés y actualidad, no sólo en el ámbito militar, sino también en el más amplio de la administración pública y de la industria.

En particular, con el tema análisis costes-beneficios y costes-eficacia se quiere afrontar por primera vez un problema de que se habla con frecuencia en términos casi siempre genéricos y falto de un real apoyo científico.

Conviene, sin embargo, precisar que en el tratamiento de este asunto, no se estudiará el aspecto científico, que se confiará a un experto, sino que se evidenciará el método, procedimiento de trabajo y la aportación que es posible recibir del personal cualificado en el sector específico.

Las experiencias sacadas de este análisis podrán ser utilizadas más tarde en el ejercicio aplicativo "repercusiones del desarrollo tecnológico sobre la organización y empleo de las fuerzas", en donde las soluciones elegidas no dejarán de tener en cuenta las relaciones costes-eficacia.

Tiene importancia el tema "nuevas funciones manageriales". La correspondiente mesa redonda, programada para finales del año académico, permitirá tratar una serie de "primeras" impresiones sobre la nueva orientación del curso, su validez de planteamiento y conducción y sus eventuales modificaciones que puedan sugerirse en la fase experimental.

#### - Estrategia Global.

El curso de "Estrategia Global" además de las tradicionales materias relativas a la evolución de la estrategia, los equilibrios mundiales, las relaciones y la conflictividad entre los sujetos estratégicos, comprenderá también ciencias políticas y doctrina del Estado, así como particulares problemas de economía, como por ejemplo, el sistema monetario europeo y los problemas de la energía, hoy día de relevante actualidad.

Por lo que se refiere a la parte aplicativa, los concurrentes deberán profundizar en cuatro temas. Estos también de notable importancia y actualidad. Se trata de temas de amplio aspecto, que permitirán evaluaciones críticas en múltiples sectores: desde el examen de la función de nuestras Fuerzas Armadas en el Mediterráneo a las repercusiones de la revolución iraní en la crisis energética; desde la incidencia de las iniciativas europeas en el campo de los armamentos a las conexiones internacionales del terrorismo, como componente de la estrategia indirecta.

#### - Historia Militar.

La enseñanza de la "Historia Militar" se centra en dos temas:

- El primero: "la revolución argelina" estará dirigido principalmente por la cátedra y permitirá tratar, aparte del acon

tecimiento histórico, aspectos originales de la guerrilla y -  
contra guerrilla, vividos por un Estado europeo muy allegado  
al nuestro, es decir, Francia.

- El segundo: "acontecimientos en Italia desde la caída de Túnez  
a la obtención de la línea Gustav" será, en cambio, conduci-  
do por los Oficiales concurrentes bajo la dirección de la cáte-  
dra. Es un tema de extraordinario interés porque los suce-  
sos de este periodo produjeron:
  - . un cambio en el desenlace de la Segunda Guerra Mundial  
(la caída de Túnez y la pérdida de Estalingrado constitu-  
yeron el comienzo del derrumbamiento de Alemania);
  - . pusieron de relieve la enorme importancia del Mediterrá-  
neo, importancia que se ha visto incrementada ulterior-  
mente en la posguerra;
  - . constituyeron para Italia uno de los más dramáticos perio-  
dos de su historia, por lo que es necesario profundizar en  
las causas, pasados ya más de treinta años, en la convic-  
ción de que muchos de aquellos problemas conservan un  
vivo interés y una notable actualidad.

#### - Organización y Personal.

El tratamiento de la materia "Organización y Personal" desa-  
rrollará, principalmente, la parte dispositiva, ya que las cuestiones rela-  
tivas al personal fueron ampliamente tratadas en el Curso de Estado Ma-  
yor.

Los problemas principales incluidos en el programa son cua-  
tro (ver cuadro D) y serán objeto de expresos ejercicios de aplicación.  
Son todos argumentos de gran importancia, los cuales permitirán a los -  
concurrentes explorar sectores fundamentales relativos a las Fuerzas Ar-  
madas y el adquirir una preparación válida para destinos en Organismos  
Centrales del Ejército e Interejércitos.

Es de particular interés, el examen de la reglamentación del  
Ejército italiano de los años 50 en adelante, periodo necesario para pro-  
fundizar en la dinámica evolutiva de los acontecimientos también macros-

cópicos que caracterizaron un periodo de más de treinta años de profundas transformaciones, no exentas de dificultades y trabajos decisorios.

En este examen, los concurrentes deberán asimismo habituarse, como suele decirse, a mirar al otro lado de la colina, es decir, extrapolar desde el pasado y desde el presente, proyectándose en una dimensión futura, ya que sólo así, podrán contribuir, de una manera válida, a la evolución de la institución militar. En síntesis, el ciclo de estudios en este campo abarca un periodo de medio siglo: desde las raíces de la reestructuración del Ejército italiano (años 50) al Ejército de los años 90. ¡Es ésta, una dimensión digna de un futuro dirigente..... !.

- Arte Militar Aéreo y Arte Militar Naval.

La enseñanza del "Arte Militar Aéreo" y "Arte Militar Naval" no estará limitada a impartir ligeras nociones de las otras dos Fuerzas Armadas; sino también a hacer vivir los problemas fundamentales de la Aviación y de la Marina.

La innovación del programa consiste precisamente en esto: hacer patente los procesos de reestructuración de los dos Ejércitos, y tratar de los sistemas de armas y de los previsibles desarrollos futuros, en un marco de necesidades realistas, observadas a través de un crítico - examen de cada uno de los problemas. Tiene su razón de ser, por la general convicción de que las necesidades de las Fuerzas Armadas ya no pueden ser consideradas de una manera sectorial, sino que requieren una visión unitaria para llegar a una conclusión alternativa que no sea producto de exasperados antagonismos, como ha ocurrido, a veces, en el pasado.

Se puede afirmar, que con la adecuación de los programas, se ha conseguido, al menos en su parte esencial, el augurado acontecimiento de un Curso Superior único interejércitos.

Esta vigorosa inclinación a un examen global de los problemas militares, encontrará una primera y concreta aplicación en el curso de la actividad conjunta entre la Escuela de Guerra del Ejército, el Instituto de Guerra Naval y la Escuela de Guerra Aérea.

De las tres semanas transferidas a esta actividad, dos serán empleadas para el desarrollo del tema operativo, en conexión con el segundo grupo de ejercicios: "La fuerza de empleo interejércitos nacional en la acción ofensiva en apoyo de operaciones terrestres con las otras fuerzas."

La tercera semana tendrá por objeto el desarrollo de las siguientes actividades, fijadas en un programa elaborado por las tres Escuelas de Guerra:

- presentación y discusión del tema de Estrategia Global "valoración geo-estratégica del área mediterránea";
- desarrollo de la mesa redonda sobre el tema de Ciencia de la Organización "la problemática de la conflictividad y del liderazgo en los pequeños grupos";
- visita del Centro decisional del vértice político-estratégico (Roma).

#### - Administración del Personal y Sociología Militar.

Por lo que se refiere a la "Administración del Personal y Sociología Militar", el programa se orienta preferentemente hacia la parte sociológica, dado el nivel de estudios del Curso Superior.

El camino elegido para la enseñanza de esta materia puede resumirse así:

- hacer adquirir a los concurrentes nociones preliminares de sociología general, en el curso de la preparación para el examen de ingreso;
- centralizar el curso hacia la sociología aplicada al campo militar;
- completar la enseñanza de la cátedra con varias conferencias de expertos, que se refieran, sobre todo, a la sociedad italiana en los principales aspectos que la caracterizan.

La parte aplicativa considerará tres temas (ver cuadro E), entre los cuales se señala por su importancia y actualidad el relativo a las "normas de principio sobre la disciplina militar". Este argumento está

vinculado con un acontecimiento altamente innovador para la vida de toda la institución militar y dará la ocasión de profundizar y hacer la crítica de aspectos poco conocidos y normas de no fácil interpretación. Al término del examen se organizará sobre tal particular argumento una mesa redonda entre los concurrentes de la Escuela de Guerra del Ejército, del Instituto de Guerra Naval y la Escuela de Guerra Aérea.

- Conferencias.

Completan el programa 32 Conferencias, de las cuales 18 estarán a cargo de expertos militares y las 14 restantes, de civiles, distribuidas entre las distintas materias.

Como puede observarse, es un número considerable: una conferencia por semana, excluyendo las dedicadas a actividades particulares y festividades de fin de año.

Esto entra de nuevo en la tradición del Instituto que, mediante el estudio de asuntos de actualidad, así como de relevante interés cultural y profesional, trata de conseguir varios fines: en primer lugar una ampliación del horizonte cultural del concurrente, y en segundo lugar, una más eficaz activación del interés, separando de la enseñanza todo aspecto insignificante y "rutinario"; en fin, una ósmosis cultural entre los diversos ambientes, teniendo en cuenta que cada conferencia dará lugar a un pequeño debate.

- Visitas y Viajes de Instrucción al Extranjero.

Del programa forman parte también algunas visitas a centros militares y establecimientos industriales italianos y un viaje de instrucción al extranjero, cuya finalidad no requiere particular comentario.

- Algunas consideraciones sobre el Programa.

De lo expuesto en líneas generales, se desprende claramente que el programa elaborado para el Curso Superior es particularmente denso y complejo, tanto para el que debe enseñar las distintas disciplinas como para el que debe aprenderlas.

¡No podría ser de otra manera!

El programa comprende 18 materias (ver cuadro F), aunque las cátedras son sólo 9: De ellas, 11 tratan problemas profesionales y las 7 restantes de cultura general a nivel universitario y superior.

Todas las materias, como es natural, están enlazadas por un hilo conductor y tienen por finalidad la preparación de una "élite" dirigente: éstas, confluyen por distintas direcciones, integrándose en distintos sectores, aunque siempre en el marco de un sistema global que recoge y unifica los fenómenos humanos, proyectándolos hacia la dinámica evolutiva que también caracteriza a la época actual.

Por su carácter experimental, el programa requiere una rigurosa selección y una gran elasticidad de ejecución. Es decir, será necesario estar preparados para modificarlo o bien adecuarlo durante el curso aunque sin alterar una planificación que en primera instancia resulta ya válida.

Existen, además, otros dos elementos de referencia que han de tenerse en cuenta:

- El primero, se refiere a la distribución entre las materias a aportar en los exámenes de ingreso y los temas a tratar durante el curso. Podría hacerse indispensable definir una distribución distinta de la actual (para las pruebas orales de cultura general están previstos actualmente algunos temas de sociología y sicología general, geografía general y militar y de economía), de acuerdo con los resultados de la primera experiencia. Por ejemplo, los estudios relativos a la sociología y a la economía podrían incluirse en el programa del curso, con objeto de una más incisiva unitariedad de tratamiento con la parte aplicada a las repercusiones de orden militar.

- El segundo, se refiere al programa interejércitos (para los Cursos Superiores de Estado Mayor de los Ejércitos de Tierra, Mar y Aire) en el cual se ha especificado un aspecto en común de los temas profesionales y culturales/"manageriales".

Este es un resultado que se puede definir como excepcional y que dará un gran impulso no sólo a una preparación homogénea de la clase dirigente militar del mañana, sino que permitirá también, con la vida y actividad en común, un conocimiento personal entre Oficiales destinados a trazar juntos los destinos de la futura institución militar.

El programa interejércitos está ampliamente comprendido dentro de lo dispuesto para el 101º Curso Superior de Estado Mayor. A dicho programa habrá que adaptarse en su totalidad para el año académico 1981-1982, en el momento en que las tres Escuelas de Guerra se pongan de acuerdo en la duración y programación del Curso Superior "unificado".

En síntesis, el programa ha sido elaborado teniendo en cuenta las posibles incidencias presentes y futuras, con objeto de hacerlo suficientemente elástico en la aplicación y receptivo a cualquier posible mejora.

#### - Profesorado y Metodología.

Un programa semejante que, por ser realista, podría parecer ambicioso, requiere para su eficaz desarrollo un profesorado perfectamente preparado. Este es un requisito que ya existe por tradición y que habrá que conservar con firme determinación si no se quiere restar credibilidad a una reforma destinada a incidir profundamente en la institución.

La unión del "eje portante" del programa desde la esfera de empleo al de la organización, con todas las repercusiones que de ello se derivan para el conocimiento y el análisis de la sociedad en la cual la institución militar vive y se alimenta, plantea un problema de conveniencias entre profesores militares y civiles.

El equilibrio actual descansa en un cuadro de profesores militares, cuyo trabajo se ve completado por conferenciantes civiles con una brillante carrera universitaria.

No hay que excluir, en un futuro, una mayor utilización de estos últimos, para dar continuidad, plenitud y actualidad a la enseñanza de ciertas materias. Subsiste ya una orientación en tal sentido para las Ciencias sociales, económicas y políticas; mientras que para la estrategia global se cuenta con la aportación de un experto docente universitario. Por lo que se refiere a la Ciencia de organización se viene utilizando profesores graduados cerca de Escuelas para dirigentes civiles.

Este proceso de ósmosis entre el más Alto Centro de Estudios del Ejército e Institutos civiles, a nivel universitario y superior, resulta sumamente válido no sólo para adquirir determinadas experiencias y valores culturales, sino también para transmitir al alumno aquellas peculiaridades del ambiente militar que, más que cualquier otra clase de propaganda, refuerzan el prestigio de las Fuerzas Armadas.

Dentro del marco de la nueva orientación de estudios, también la metodología didáctica se convierte en una componente importante, sobre todo, por el aspecto formativo que reviste.

Las directivas sobre materias son muy claras y prevén conseguir en la mayor medida posible la autoformación técnico-profesional y estimular el diálogo en toda clase de circunstancias.

Las cátedras y el profesorado tendrán únicamente una función de guía, mientras que los concurrentes serán los verdaderos protagonistas del curso, por medio de ejercicios de aplicación, trabajos en grupo, pequeños debates, seminarios y mesas redondas.

Las lecciones en clase, reducidas a lo imprescindible, se desarrollarán en gran parte, siguiendo el método dialéctico, facilitado por el estudio previo del tema por parte de los concurrentes, quienes recibirán con antelación, el sumario de los asuntos a tratar y las referencias para la preparación.

La metodología tenderá asimismo, a conseguir dos objetivos nada despreciables. El primero, referente al hábito en la búsqueda autónoma de las fuentes de información para la resolución de problemas poco conocidos y a la formulación rápida de una primera interpretación de los mismos. El segundo, pretende acostumar a los Oficiales a expresarse correctamente en las más diversas circunstancias y a poder afrontar una entrevista, incluso sin previo aviso.

- Concurrentes.

De poco serviría un programa bien planteado y un cuerpo docente perfectamente preparado si no se dispusiese de Oficiales concurrentes debidamente seleccionados, como tercera componente esencial en una relación armónica con las otras dos.

Como se sabe, el ingreso para el Curso Superior de Estado Mayor tiene lugar a petición propia a través de una severa selección en la que se tiene en cuenta los servicios prestados por el Oficial, aptitudes y entusiasmo demostrado en el estudio (resultado del Curso de Estado Mayor), preparación cultural, inteligencia, etc., de cada uno de los candidatos (examen de ingreso).

En concreto, sin embargo, la posibilidad de conseguir una satisfactoria selección de los concurrentes, depende, en gran parte, de la proporción entre el número de solicitantes y el de plazas a cubrir. Cuanto más elevada sea esta proporción, mayor serán las posibilidades de selección, y viceversa.

Los primeros concursos con el nuevo "iter" no podrán considerarse como indicativos de una tendencia ni tampoco significativos en cuanto a sus resultados, si tenemos en cuenta que los relativos cursos en las Academias, de que proceden los candidatos, proporcionaron ya, a su debido tiempo, un determinado índice a la Escuela de Guerra con el viejo sistema. Más aún, en un futuro podrían presentarse algunos obstáculos y limitar sensiblemente el número de solicitantes.

Las iniciativas tienden a estimular en la mayor medida posible la participación al concurso, con el fin de hacer particularmente selectivo el ingreso al Curso Superior. Este es fin principal de la institución, puesto que aquellos que consigan obtener el título de diplomado de la Escuela de Guerra (31 como máximo para las distintas Armas en cada curso), estarán llamados a cubrir puestos de gran responsabilidad.

- Infraestructura y Medios. - Actividad de Investigación.

Para del desarrollo del programa y la aplicación de la metodología didáctica, la Escuela de Guerra dispone de infraestructuras y me

dios, del todo dignas de un moderno centro de instrucción de elevado nivel, semejante y, en muchos casos, superior a aquellos de análogas instituciones nacionales y extranjeras.

Un circuito cerrado de televisión permite toda una serie de iniciativas en un tiempo inconcebible y de concreta validez didáctica. Naturalmente, es indispensable, saberlo utilizar para estos fines. Esto ha permitido, entre otras cosas, la constitución de una filmoteca que ya dispone de una variada y rica documentación, especialmente para los problemas relativos a los distintos componentes de la Estrategia Global.

No de menor utilidad se demuestra la disponibilidad del ordenador electrónico, que permitirá en unión de las prácticas tradicionales en uso, y estrechamente vinculados con el programa del Curso Superior dos objetivos de relevante interés:

- El primero, se refiere a la utilización del ordenador electrónico como archivo de los conflictos que siguieron a la Segunda Guerra Mundial. Un "banco de datos" de esta naturaleza no existe en ninguna universidad italiana ni en otros centros. Se trata de uno de los muchos empleos del ordenador, el cual automáticamente podrá hacer frente a los problemas de investigación operativa, y utilísimo a los fines de la formación "managerial" de los concurrentes.
- El segundo, está relacionado con las actividades de investigación para llegar a la "óptima" identificación de la semblanza de un dirigente militar y tener una confirmación -a través de una encuesta científica conducida con la asistencia de expertos civiles- de la validez de los programas y del magisterio.

Ambos objetivos, están destinados a la apertura de ulteriores canales de intercambio con otros institutos y universidades ensanchando posteriormente las relaciones culturales.

#### - Observaciones finales.

La Escuela de Guerra se califica en la actualidad como Instituto de preparación y formación no ya -como en otros tiempos- para una restringida minoría, sino para todos los Oficiales del Ejército italiano.

Quien haya vivido la experiencia didáctica, remota o reciente, de concurrente y, si es sincero consigo mismo, al hacer comparaciones con la Escuela, guardará un profundo recuerdo de estima y reconocimiento.

Su vitalidad más genuina encuentra su base, sobre todo, en la participación de los Oficiales concurrentes de los distintos cursos en la vida y actividad del Instituto. Participación, que con la reforma, no podrá hacer otra cosa que aumentar.

Con la renovada reglamentación del Curso Superior, la Escuela asume una de las tareas más difíciles de su larga existencia: preparar las nuevas bases de la clase militar dirigente del mañana, a fin de dar continuidad y vigor a la obra de renovación iniciada con la reestructuración de las fuerzas. Esto no significa disminuir su propio prestigio pasado, sino al contrario, alcanzar con ello las experiencias y la fuerza de una transformación distinta, siempre alimentado por el secular lema "Ale re Flamman" para una más incisiva eficiencia del Ejército.

oOoOoOoOo  
OoOoOoO  
oOoOo  
OoO  
o

CUADRO "A"

OFICIALES ADMITIDOS AL 101º CURSO SUPERIOR DE ESTADO MAYOR

OFICIALES DE LAS ARMAS	OFICIALES DE LOS SERVICIOS	OFICIALES EXTRANJEROS
Carabineros..... 1	Servicio Técnico de Artillería..... 1	Austria..... 1
Infantería..... 12	Servicio Técnico de Motorización..... 2	Bolivia..... 1
Caballería..... 2	Servicio Técnico de Transmisiones..... 1	Brasil..... 1
Artillería..... 10	Servicio de Intendencia..... 1	Corea..... 1
Ingenieros..... 1	Servicio de Automóviles..... 2	Francia..... 1
Transmisiones..... 2	Servicio de Administración..... 1	Alemania Occidental..... 1
=====	=====	=====
TOTAL..... 28	TOTAL..... 8	TOTAL..... 10

CUADRO "B"

MATERIAS	AREA DE INTERES			TOTALES
	DEL	CULTURAL	ACTIVIDADES	
	EMPLEO	MANAGERIAL	VARIAS	
Táctica y Servicio de Información	144	---	---	144
Logística.....	122	29	---	151
Arte Militar Aéreo.....	15	10	---	25
Arte Militar Naval.....	20	20	---	40
Servicio de Estado Mayor Ciencia de la Organización.....	---	102	---	102
Estrategia Global.....	---	132	---	132
Historia Militar.....	---	62	---	62
Organización y Personal.....	---	104	---	104
Administración de Personal y Sociología Militar.....	---	70	---	70
Lengua Extranjera(*).....	---	66	---	66
Ejercicios (ejercicios con los Cuadros, ejercicios para pue- tos de mando, ejercicios de conduccción, actividad conjun- ta).....	95	37	---	132
Actividades Varias (visitas, reconocimientos, actividades deportivas, viajes al extran- jero).....	---	---	182	182
Reserva.....	---	---	22	22
TOTAL.....	396	632	204	1.232
	32%	51%	17%	

(\*) Curso de mantenimiento

CUADRO "C"

TEMAS DE CIENCIA DE LA ORGANIZACION

- 1.- MODELOS DE DESARROLLO ORGANICOS.
- 2.- NUEVAS FUNCIONES MANAGERIALES.
- 3.- LA PROBLEMATICA DE LA CONFLICTIVIDAD Y DEL "LIDERAZGO" EN LOS PEQUEÑOS GRUPOS.
- 4.- ANALISIS COSTES-BENEFICIOS Y COSTES-EFICACIA.

CUADRO "D"

TEMAS DE ORGANIZACION Y PERSONAL

- 1.- DEFENSA NACIONAL.
- 2.- LOS VERTICES (político-estratégico y técnico-militar).
- 3.- EL PRESUPUESTO PARA 1980.
- 4.- LA REGLAMENTACION DEL EJERCITO ITALIANO DESDE LOS AÑOS 50 A LA REESTRUCTURACION. POSIBLES DESARROLLOS FUTUROS.

CUADRO "E"

TEMAS DE SOCIOLOGIA MILITAR

- 1.- PARTICIPACION Y RESPONSABILIDAD DE LOS CIUDADANOS Y DE LA OPINION PUBLICA EN LOS PROBLEMAS DE LA DEFENSA Y DE LAS FUERZAS ARMADAS.
- 2.- LA VIDA MILITAR COMO ELECCION INDIVIDUAL Y COMO OBLIGACION CONSTITUCIONAL.
- 3.- AUTORIDAD Y LIBERTAD. DISCIPLINA Y DEMOCRACIA EN LA REALIDAD ACTUAL Y EN LA PROSPECTIVA DE LAS NORMAS DE PRINCIPIO SOBRE LA DISCIPLINA MILITAR.

CUADRO "F"

MATERIAS DE ENSEÑANZA

- Profesionales:

ESTRATEGIA GLOBAL.  
TACTICA.  
SERVICIO DE INFORMACION.  
LOGISTICA.  
ARTE MILITAR AEREO.  
ARTE MILITAR NAVAL.  
SERVICIO DE ESTADO MAYOR.  
ORGANIZACION Y PERSONAL.  
ADMINISTRACION DEL PERSONAL  
Y SOCIOLOGIA MILITAR.  
HISTORIA MILITAR.  
TECNOLOGIA MILITAR.

- Culturales:

CIENCIAS SOCIALES.  
CIENCIAS JURIDICAS.  
CIENCIAS ECONOMICAS.  
CIENCIAS POLITICAS.  
CIENCIAS DE LA ORGANIZACION.  
CIENCIAS DE LA INFORMACION.  
LENGUA INGLESA.

Total 18 Materias