

C E S E D E N .

LA EXISTENCIA DE CUALIDAD CONJUNTA COMO PRINCIPIO FUNDAMENTAL  
PARA CONSEGUIR LA OPERATIVIDAD EN LAS FAS.

- Por D. Javier DE LEDESMA SALGUES,  
TCOL. de Infantería (DEM) y (EMA-  
CON).

Diciembre 1986-Enero 1987.

BOLETIN DE INFORMACION nº 197-I.

## INTRODUCCION

Por el tiempo transcurrido, se considera que puede -- analizarse cómo se han ido cumpliendo las nuevas funciones que le fueron asignadas al JEMAD relacionadas con la eficacia conjunta.

Las actividades conjuntas proporcionan la posibilidad de analizar y evaluar las previsiones operativas, la disposición de los medios y las propias estructuras.

Los parámetros de esta evaluación orientarán el ejercicio de la operatividad conjunta como función del JEMAD.

Pero antes de cuantificar de alguna manera tal evaluación basada en las actividades conjuntas y que podríamos llamar evaluación dinámica, consideramos que podría realizarse un análisis de los elementos que constituyen las tres partes: Ejército de Tierra, Armada y Ejército del Aire, del todo operativo Fuerzas Armadas.

Este análisis constituye el motivo de este trabajo -- que no pretende ser nada más que una evaluación estática de los elementos citados.

Los elementos que consideramos como integrantes de cada Ejército son las estructuras, los procedimientos y los medios.

Enfrentamos cada elemento analizada a lo que denominamos mentalidad conjunta como cualidad para intentar descubrir si aquellos, los elementos, contienen a la referida cualidad.

El análisis que se efectúa, se realiza de una forma global sobre cada elemento no estando ausente del mismo los resultados prácticos conocidos en los últimos años.

## LA CUALIDAD CONJUNTA EN LAS ESTRUCTURAS

Tras la creación del Ministerio de Defensa y para que el sistema de dirección de la Administración Militar presentara fórmulas aptas para llevar a cabo una política común y una gestión coordinada para los tres Ejércitos fue necesario implantar en su seno una estructura mixta.

Tal reestructuración contempló en diferentes etapas - las nuevas dependencias orgánicas, las nuevas dependencias funcionales y lógicamente una nueva regulación de las relaciones.

Para las Fuerzas Armadas se marca una estructura y -- una misión. Dentro de ella cada Ejército debe estar estructurado orgánica y funcionalmente para cumplir conjuntamente la misión constitucional encomendada a las FAS.

Se trata aquí de analizar si las estructuras que constituyen las Fuerzas Armadas satisfacen la necesidad primera de -- alcanzar los fines que como misión se marcan a las FAS.

Permanentemente tendremos en cuenta:

- 1º.- Que este análisis no contempla la Administración Militar.
- 2º.- Que este análisis quiere contemplar lo relativo al planteamiento y ejecución de los aspectos operativos de la política militar.

## El Mando en las Fuerzas Armadas

La autoridad para ordenar, coordinar y dirigir la actuación de las Fuerzas Armadas la ejerce el Ministro de Defensa por delegación del Presidente del Gobierno. (Ley 1/84. Artº10).

Bajo esta autoridad, ejercen el mando de sus respectivos Ejércitos el Jefe de Estado Mayor del ET., El Jefe del Estado Mayor de la Armada y el Jefe del Estado Mayor del EA. (Ley - 1/84. Artº 12).

En la ejecución de los aspectos operativos de la política militar el JEMAD es el principal colaborador del Ministro de Defensa, de quien depende orgánica y funcionalmente. (Ley -- 1/84. Art° 11 bis). El mando definido por el legislador debe de haberlo sido con plena confianza para hacer posible que la autoridad del ejecutivo actúe con respeto máximo hacia quien le debe obediencia.

¿Es necesario un Jefe del Mando Operativo en tiempos de "no guerra"?

La estructura de unas Fuerzas Armadas con la misión de garantizar la soberanía y la independencia de la Nación, defender su integridad territorial y el ordenamiento constitucional y cuya organización se inspira en criterios de coordinación y -- eficacia conjunta pero que no admite la necesidad indicada, es -- una estructura fácilmente contradictoria.

Nuestras FAS responden a la misión y organización indicadas. Su estructura, en la que no está incluido un responsable Operativo, es limitadamente inteligible.

Hay que perseguir que las mismas satisfagan las necesidades más importantes del sistema de eficacia operativa conjunta y que solucionen tensiones, rechazando cualquier posibilidad de germinarlas.

Debemos admitir que el Mando Operativo de las Fuerzas Armadas no está formalmente contemplado. Por lo tanto a la hora de determinar el Mando Unico, los preceptos legales existentes -- no han resultado en la práctica suficientes.

La estructura de las Fuerzas Armadas está carente de cualidad conjunta y por lo tanto como hemos escrito anteriormente son estructuras no totalmente para la acción unificada.

Y mientras no hagamos inteligibles las estructuras no podrá serlo la praxis.

En este aspecto nuestra legislación parece ciertamente no mencionar la necesaria existencia de ese Mando Militar operativo lo que hace pensar en un fundamento de desconfianza hacia la acción de mando militar que puede dañar a la institución en -- mucho mayor grado que beneficios pueda aportar a la sociedad.

De otra parte la organización y dependencia de los -- Ejércitos, sus estructuras, desconocían cuando se concibieron, la

existencia de un Mando Operativo unificado por lo que también -- pueden resultar no adecuadas.

Pero no nos conformamos con afirmar que es necesario que la legislación contemple de alguna manera la figura de un -- Mando responsable operativo sino que pretendemos se evite que la propia legislación no propicie un nombramiento oportuno.

No pensamos en términos absolutos en un Comandante en Jefe de las FAS desde tiempo de paz. Sin embargo, en tiempo de paz los preceptos legales no resultan suficientes para resolver problemas de planeamiento ni tan siquiera en ejercicios. Y como de alguna manera se ha expuesto, las estructuras legales pueden resultar en ocasiones, si no paralizantes, si tardar los procesos peligrosamente.

Pero admitida la existencia de la figura del Mando -- responsable operativo en tiempo de paz ¿En qué momento la legislación debe considerar su nombramiento -- parece lógico lo sea el JEMAD y no otro- como Jefe del Mando Operativo?.

Es inevitable considerar tal nombramiento y las normas que lo regulan a la vista de las que se refieren al estado -- de sitio.

Una situación de guerra legalmente no obliga a declarar el estado de sitio en todo o parte del territorio nacional.

No obstante es poco concebible que en caso de ruptura de hostilidades e incluso de amenaza inminente, no se haga necesaria la declaración del estado de sitio por lo menos en el área geográfica amenazada, ya que solo tal declaración proporciona los recursos excepcionales para poder adoptar medidas urgentes para evitar o repeler la agresión.

Por otra parte la iniciativa y la decisión de la declaración del estado de sitio tienen un carácter potestativo y no obligatorio lo que puede en ocasiones hacer prácticamente inviable la adopción de todas las medidas urgentes aconsejables.

La declaración del estado de sitio (LO. 4/81) exista o no una situación de guerra, contempla unas facultades para una Autoridad Militar.

El Jefe del mando operativo es independiente de que se haya declarado o no el estado de sitio.

Parece lógico que ambos nombramientos recaigan en la misma persona. Pero las previsiones legales no contemplan esta necesidad.

Teóricamente pueden existir estas dos figuras al mismo tiempo con posible dependencia del "operativo" al "militar".

Se considera necesario que el General en Jefe del mando operativo en tiempo de guerra tenga la Autoridad Territorial que se señala al Mando Militar en el estado de sitio, y esta previsión debe quedar recogida en una norma legal del rango normativo correspondiente.

#### Conclusiones:

- La estructura orgánica de las Fuerzas Armadas no aparece suficientemente flexibilizada y ello ocasiona tensiones en el logro de la eficacia operativa.
- La no existencia de una estructura de Mando Operativo puede llegar a frenar de forma apreciable muchas iniciativas conjuntas que nacen en las FAS.
- El Ejército de Tierra, La Armada y el Ejército del Aire no han sido reestructurados para cumplir conjuntamente la misión constitucional encomendada a las FAS.
- Es necesaria la existencia de un responsable de la eficacia conjunta operativa en la estructura de las FAS.

#### LA CUALIDAD CONJUNTA EN LAS NORMAS Y LOS PROCEDIMIENTOS

Al contemplar los procedimientos como segundo de los elementos de los tres conjuntos (Tierra, Mar y Aire) cuyas acciones operativas pretendemos integrar debemos separarlos en dos grupos. Todo ello para analizar si disponen de "cualidad conjunta".

El primero es el constituido por los sistemas operativos conjuntos (incluida la base doctrinal). De ellos no se trata de evaluar aquí si responden o no a esa finalidad que es la efi-

cacia conjunta sino si realmente existen estos procedimientos y si son los necesarios y suficientes.

El segundo grupo lo constituye el de los procedimientos propios de cada Ejército. De ellos interesa conocer si contemplan o no conceptos de naturaleza conjunta. En caso afirmativo si lo hacen de la forma debida.

Puede admitirse que las bases doctrinales conjuntas - que constituyen el primer grupo se reducen a la Doctrina Militar Unificada presentado como documento de trabajo, incompleto y hasta la fecha de promulgación restringida y difusión menor que cualquier reglamento.

Otras reglamentaciones de carácter conjunto nacieron por la necesidad de coordinación operativa casi siempre justificada por el Ejército que apoya o el apoyado. Es por lo tanto reglamentación que carece de la cualidad conjunta. Es reglamentación no establecida por el organismo encargado de ello: la JUJEM, en tanto y en cuanto encierra conceptos conjuntos.

Un cuerpo de Doctrina específica necesita contemplar conceptos de carácter conjunto.

Estos conceptos deben de haber sido formulados en última instancia por el JEMAD y posteriormente establecida por la JUJEM que es el órgano colegiado que tiene esa función. Como el órgano auxiliar del JEMAD y el de trabajo de la JUJEM coinciden, no deberá existir problema en la coordinación de ambas funciones.

De esta forma la Doctrina y Reglamentación para la Acción Conjunta sería en cantidad, muy reducida. Podría limitarse exclusivamente a los conceptos que no figuraran dentro de las reglamentaciones específicas como conceptos conjuntos y necesarios debidamente aprobados por el órgano que tuviere esa función.

En la actualidad los textos de doctrina y reglamentación específicos contemplan conceptos de naturaleza conjunta. Estos conceptos se consideran válidos para el Ejército que los considera. No tienen por qué ser admitidos por otros Ejércitos si no responden a doctrina conjunta establecida.

En esta idea no hay normas concretas por ejemplo en apoyos por el fuego Tierra-Mar. El Ejército de Tierra dispone de un reglamento de Artillería de Costa que trata el problema de cooperación con carácter general.

La Armada dispone de doctrina para apoyo por el fuego al Ejército de Tierra que al no ser de carácter conjunto no se integra en aquel.

Estamos aún latente lejos de conseguir la "cualidad conjunta" en los procedimientos considerados como segundo elemento constitutivo de cada Ejército como conjunto.

## LA CUALIDAD CONJUNTA EN LOS MEDIOS

Debemos determinar en primer lugar qué clasificación de medios vamos a realizar para someterlos al análisis pretendido. Vamos a considerar dos grandes grupos: los medios materiales y los medios humanos.

### A) EN LOS MEDIOS MATERIALES

Tan solo el título que precede a este párrafo podría dar lugar a un extenso análisis.

Un conjunto de medios materiales que se pongan a disposición de las FAS deben responder a la misión que las FAS tiene asignadas. Al cumplimiento de esta misión se llega integrando la satisfacción de las misiones de cada Ejército. No sumándolas.

Productos de esta integración arrojarán necesidades conjuntas.

Y la propia integración debe determinar el reparto armónico de los presupuestos. No tiene una justificación relacionada con la cualidad conjunta una división aproximada por tres del "dinero disponible".

Un "objetivo de fuerza" conjunto debe de ser mucho más resultado de integrar que solución de sumar. Mientras la adición domine en la resolución que debe darse al cumplimiento de una misión, difícilmente lograremos optimizar los posibles resultados que con aquella pretendamos lograr.

Y como decíamos al considerar la necesidad de la cualidad conjunta tampoco aquí, al determinar los medios necesarios para las misiones de los Ejércitos, es concebible que éstos acudan a los que pueden ofrecer para optar por diferentes soluciones



antes que aplicar los que deben de acuerdo con las misiones a -- cumplir.

La ausencia de "cualidad conjunta" en los Medios de - las FAS en los últimos años ha sido evidente.

Y ausentes de esta cualidad, la diversificación de ma- teriales se ha multiplicado no haciendo del todo eficaces los mū chos aspectos operativos que exigen medios homogéneos.

Preocupado cada Ejército de cumplir su misión pensan- do muy poco en soluciones integradas, acuden en sus programas de adquisiciones a poder realizar sus cometidos sin contar con los apoyos de los otros Ejércitos.

Lógicamente así se puede producir un conflicto de mi- siones de unos Ejércitos a otros.

No aparece un responsable que limite lo que cada uno de aquellos puede hacer.

El límite debe exigirse y debe de estar en lo que ca- da Ejército debe hacer.

¿Dónde está hoy el límite de medios de Artillería An- tiaérea que debe tener el Ejército de Tierra?.

¿Qué medios debe disponer hoy el Mando de Combate o - la propia Fuerza Aérea para su propia Defensa?.

¿Debe hoy satisfacer el Ejército de Tierra su necesi- dad de transporte Aéreo con medios por él adquiridos?.

¿Cómo se reparten hoy los materiales de Guerra Elec- trónica o los sistemas de mando en el logro de una eficacia ope- rativa conjunta?.

¿Debe admitirse algún límite en las adquisiciones de medios aéreos en la Armada?.

¿Responde el criterio de existencia y funcionamiento de los diferentes Puestos de Mando a alguna Directiva Operativa Conjunta?.

¿Debemos organizar unas fuerzas anfibia de desembar- co con capacidad para realizar operaciones aeromóviles desde la mar?.

Sólo como ejemplo todos estos interrogantes y muchos más que podríamos plantear deben encontrar respuesta en la correcta y si es necesario regulada aplicación de la característica de cualidad conjunta de que debe disponer los programas de adquisición. La respuesta está técnicamente en las Fuerzas Armadas. La necesidad, justificada por la eficacia operativa. La imposición también exige una estructura de mando militar tan obediente y confiada, como respetada y lógicamente deseada, por quien ejerza su autoridad.

No consideramos aquí aspectos relacionados con los medios materiales que, sin afectar de forma directa a la eficacia operativa, sí constituyen ejemplo de la ausencia de esa respuesta a la forma de ser conjunta que las cosas militares también deben ofrecer.

Pensamos en subsistencias, en vestuario, en material de acuartelamientos, etc. y la falta de normalización en los mismos, en su sentido más amplio.

La primaria subordinación de los medios materiales a la cualidad conjunta es fin irrenunciable en el coordinador logístico para conseguir cotas aceptables de eficacia operativa.

## B) EN LOS MANDOS.

Iniciamos ahora el análisis de aquello que de existir proporcionará la posibilidad de ser a la acción unificada y del que si se demuestra su ausencia, la eficacia conjunta no podrá obtenerse; nos referimos a la "cualidad conjunta" en los mandos.

Mandos y auxiliares de mando que dirijan y trabajen, que tengan relación con la acción unificada, con el quehacer conjunto, serán garantía de una correcta acción integradora de las FAS si todos ellos disponen entre sus características profesionales una forma de ser conjunta que permanentemente haga converger sus esfuerzos en soluciones válidas a los problemas conjuntos.

Harán posible y realidad la acción conjunta, independiente de las estructuras, procedimientos y medios de que dispongan.

Como ya se ha dicho unas estructuras inteligibles, y unos adecuados procedimientos y materiales proporcionarán mayor o menor eficacia a la acción de integrar los Ejércitos.

Pero la posibilidad de ejercer tal acción corresponde a la existencia en el hombre de la cualidad conjunta. Si en los cuadros no existe tal cualidad la acción conjunta no puede realizarse y por lo tanto de nada servirá disponer de comprensibles estructuras y adecuados medios.

¿Existe hoy en los mandos con posibilidad de participar en actividades conjuntas la suficiente disciplina intelectual para que aquellas gocen del grado de bondad deseable?.

¿Deben existir cauces de formación conjunta que disciplinen intelectualmente a los mandos del Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire?.

¿Favorece el entorno de procedencia de los mandos esta cualidad conjunta que exigimos?.

Estas tres preguntas que están interrelacionadas servirán de vía para realizar el análisis que pretendemos. Conocer si en la actualidad los componentes de nuestras FAS poseen las -cualidades necesarias para trabajar en la acción conjunta.

Tan sólo la práctica puede proporcionar elementos que den respuesta a la primera de las preguntas.

Entre los empleos de Jefe y superior estarán los encargados de dirigir actividades conjuntas -en su Ejército o fuera de él- y los auxiliares en su labor (Estados Mayores) y que serán -los que en mayor grado deban poseer la cualidad conjunta.

Pero el profesional de la milicia, el militar de carrera debe ir disciplinándose en los diferentes campos que su misión le exija y desde el comienzo de su formación castrense.

En la conjunta que es la que analizamos, afirmamos que incluso antes del inicio de su formación. El militar de carrera debe llegar al seno de su Ejército con un sentido de Fuerzas Armadas que favorezca su posterior instrucción conjunta.

¿A qué sentido de FAS nos referimos?. Al que todo ciudadano como tal debe recibir y que no debe proceder de otro origen que de los conceptos relacionados con las Fuerzas Armadas en cierra la conciencia nacional como acción derivada de los objetivos de la Defensa Nacional.

Hemos considerado por lo tanto que la formación conjunta debe iniciarse en los mandos referidos al mismo tiempo que se inician en ellos la formación de otras áreas: es formación integrada.

Se desarrolla en su entorno profesional dentro de to dos los períodos formativos; es formación permanente.

Y por último la formación conjunta ya convertida en - cualidad se mejora y adapta de acuerdo con las posibilidades y - necesidades que demande la capacitación del hombre considerado, es formación perfectible.

Se puede deducir fácilmente que lo que hemos expuesto no constituye sino el proceso de formación conjunta exigible para adquirir la disciplina intelectual de la que estamos considerando su existencia en los cuadros de mando de nuestras Fuerzas Armadas. Que este proceso en la actualidad no existe, es evidente. Por lo tanto no hay posibilidad de adquisición de tal disciplina con carácter general. Haremos la salvedad de la "autoformación" que voluntariamente pueda aplicarse, sistema de perfeccionamiento por cierto más extendido de lo deseable entre profesionales de las FAS.

De los Mandos no especializados en el Planeamiento -- Conjunto hay que decir que en la actualidad carecen de disciplina intelectual conjunta válida para trabajar en estas actividades.

¿Cual sería la solución?. De ella ya hemos ofrecido - el esquema simple de aplicar en un proyecto de carrera.

La formación conjunta debe iniciarse de forma integra da, desarrollarse permanentemente y mejorarse y adaptarse dándole a la misma el carácter de perfectible.

Todo ello naturalmente exige una descomposición de esquemas que se convertirían en planes de actuación y programas de aplicación que podrían componer tema para un apasionante trabajo innovador en nuestras FAS que se escapa a este tema monográfico.

Si debe quedar aquí escrito que en la actualidad la formación militar tan dispar, las carreras tan diferentes de los Jefes que puedan formar parte de equipos de trabajos conjuntos, constituye posiblemente un elemento de análisis en teoría y obstáculo en la práctica para un aceptable rendimiento en aquellos equipos.

Y la formación conjunta debe irremisiblemente culminarse en la Escuela de Estados Mayores Conjuntos en íntima y per manente relación con el órgano conjunto operativo de más alto ní vel.

El entorno: El carácter actual de cada Ejército, ¿favorece la acción conjunta?

Como es lógico el Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire ofrecen tres aspectos, tres caras muy diferentes a la acción conjunta.

Cada Ejército como conjunto lleva consigo la influencia de su misión-acción en el pasado y el reflejo de su propia proyección en el futuro que debe condicionar sus actuales planteamientos.

Un problema de entidad (forma y cantidad) y dependencia puede estar desorientado hoy al Ejército de Tierra en su necesaria integración

No existía otro problema permanente de integración interejércitos. Pero ya había un problema de integración interarmas, cuando no otro de interrelación de cuerpos, o entre unidades de menos entidad.

Un afán por diferenciarse cuanto más mejor y el permanente objetivo de conseguir la autonomía de vida y operativa eran cualidades perseguidas por cuantas unidades del Ejército de Tierra tenían opción a conseguir ambas características.

Y todavía hoy está ya patente una reducción en cantidad a que han obligado los planes de modernización del Ejército de Tierra entre otros; sus nuevas dimensiones están aconsejando adquirir unas cualidades de integración, de conjunción que en otros tiempos no le fueron tan necesarios.

Ya, en la primera mitad de la década de los años setenta la misión de mantener la soberanía territorial en el Sáhara hizo adquirir una nueva cualidad conjunta no sólo a las Unidades allí destacadas sino a todas las que apoyaban las acciones en el territorio.

La integración de los Ejércitos de Tierra, Mar y Aire fue un hecho. Hubiera sido plausible el haber conservado unidades con tal alto grado de formación incluida la conjunta que fueron disueltas cuando podría haberse aprovechado y se hubiera hecho rentable su eficacia, su moral y su tradición.

En resumen podemos admitir que el entorno del Ejército de Tierra ofrece como aspectos que si no se saben conjugar resultan negativos los reflejos de antiguas costumbres de diferenciación entre Armas o Unidades y las misiones que podían cumplirse de forma general acudiendo a la ley del número.

Consideramos que dicho entorno hoy no favorece a que los cuadros de Mando del Ejército de Tierra dispongan de una forma de ser conjunta hoy necesaria.

Hay que mantener, sin embargo, como hipótesis cierta que dichos aspectos negativos podrían en medida moderada neutralizarse por dos motivos como más sobresalientes.

El primero: la importante reducción de la Fuerza del Ejército de Tierra tiende a disponer de Unidades más operativas que podrán ser más exigentes en su eficacia conjunta.

El segundo: la necesaria política militar de cooperación obligará a presentar ante la acción combinada un aceptable grado de calidad en la integración de nuestros ejércitos.

Ambos motivos constituyen reflejos de la proyección del futuro en los conceptos básicos del ser del Ejército de Tierra y que lógicamente condicionan o deben condicionar su propia esencia en el presente.

El Ejército del Aire creció en consentida imitación de estructuras -muchas entonces ya caducas- del Ejército de Tierra. Algunas innecesarias que sólo se justificaban por el afán de crecer. Por este defecto de imitación tardaron en nacer necesidades que de haber sido a su debido tiempo hubieran encontrado a la Fuerza Aérea muchos años antes sus verdaderos rasgos esenciales de identidad.

Encontrados éstos afronta su específica y primaria misión la superioridad con cierta vuelta de espalda a otras necesarias justificaciones de su existencia que encuentran en el apoyo a otros Ejércitos un importante peso de su razón de ser.

Hoy el Ejército del Aire no parece ofrecer una solución armónica para atender a sus diferentes funciones y la balanza de sus objetivos de fuerza se inclina del lado contrario a lo que pueda representar apoyo que es por esencia la actividad conjunta.

Es la Fuerza Aérea el vector del mando por excelencia proporcionándole por ende la capacidad necesaria para sus decisiones estratégicas. Pero tiene que ser también el insustituible soporte de la operación en superficie.

Debemos admitir que si la fuerza de superficie no se ve asistida de ese apoyo en cuantos planes a largo plazo se estu

dian, los responsables de aquella se verán obligados a buscar -- soluciones para evitar su disminución.

Estas soluciones sin buscar la independencia operativa pueden llegar a dañar principios de acción unificada.

Estas alternativas dañan la regulación armónica de actuación de las Fuerzas Armadas.

La propia tradición de la Armada proyecta su actuación alejada de la Península. La vocación de España obligó a nuestra flota a su autonomía operativa.

Hoy en nuestras Fuerzas Armadas no han de existir necesariamente ni vocación continental ni vocación marinera, son claras las hipótesis de guerra que en función de las amenazas marcarán: las misiones más que las vocaciones, lo que se debe hacer más que lo que se podría ejecutar.

Una mirada hacia la Armada nos hace ver en nuestra Flota un concepto de actuación generalizado en la defensa de nues-- tras costas y nuestras rutas desde la mar en "combinación" con -- otros países amigos dando así respuesta a esa estrategia de cooperación que practica hace muchos años.

Nuestras Fuerzas Armadas, sin tener en cuenta esa estrategia, poco pueden hablar de proyección exterior y de grandes estrategias del poder terrestre, naval o aéreo.

Nuestra propia dimensión nos obliga a concentrar los - objetivos de fuerza para lograr en la mayor medida posible soluciones integradas y polivalentes.

A los grandes problemas operativos conjuntos se deben buscar respuestas prioritariamente conjuntas. Hay que evitar desde su concepción otras alternativas específicas con desviadas intenciones de autonomía operativa y prepotencia injustificada.

## CONCLUSIONES

La integración armónica y permanente de las Fuerzas Armadas constituye la única vía en el logro de la eficacia conjunta operativa.

Y esta integración sólo puede ejercitarse con actividades conjuntas que en la actualidad, por ausencia del carácter conjunto no proporcionan todavía el grado deseable de adiestramiento que con ellas se persigue.

El entorno de cada Ejército que hemos intentado definir no favorece, cuando no dificulta, la relación en las actividades conjuntas a que obliga tal función de eficacia.

Tal aspecto negativo consideramos que se ve reforzado por tres factores de influencia:

- 1°.- La estructura orgánica de las Fuerzas Armadas no llega a ser inteligible y ello ocasiona ausencia de dinamismo en el logro de la eficacia operativa.
- 2°.- La pura conveniencia de una estructura de mando operativo está haciendo frenar de forma permanente muchas innovaciones conjuntas que se intentan producir en las Fuerzas Armadas.
- 3°.- El Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército - del Aire fueron operativamente estructurados para cumplir misiones encomendadas a las FAS.



- 4°.- En la adquisición de medios por parte de los -- Ejércitos está más presente el poder ofrecer que lo que realmente deben ofrecer.
- 5°.- La respuesta militar a los grandes objetivos de defensa está siendo más resultado de sumar que de integrar y mientras la adición domine en la - resolución que debe darse al cumplimiento de una misión, difícilmente se logran óptimos resulta-- dos.
- 6°.- La diversificación de materiales se ha multipli-- cado no haciendo del todo eficaces los muchos as-- pectos operativos que exigen medios homogéneos.
- 7°.- En nuestros mandos no existe hoy la suficiente - conexión intelectual para que las actividades -- conjuntas se realicen con el grado de bondad de-- seable . La ausencia de una etapa de formación - conjunta en los mandos de las FAS puede ser pri-- mer motivo de la ausencia señalada.

### CONSIDERACION FINAL

Será la voluntad del hombre la que en definitiva haga posible que los Ejércitos no constituyan elementos disociados. Serán los mandos de las Fuerzas Armadas los encargados de explotar tal posibilidad.

Es admisible que si en la actualidad esta circunstancia de forma de ser conjunta no existe es obligado pensar que, de la actuación de los Jefes de hoy dedicados a la función conjunta va a depender en gran medida la actuación conjunta de nuestras Fuerzas Armadas mañana.

Si un grupo de hombres con vocación de Fuerzas Armadas con entrega a su Ejército y a España pero deteniéndose en nuestras Fuerzas Armadas no mantiene hoy frente a cualquier incompreensión su trabajo conjunto, dentro de unos años podremos lamentar la pérdida de un irrecuperable y valioso tiempo.

Y hay que añadir que esa dedicación a las Fuerzas Armadas es necesaria y que si no queda cubierta por profesionales con esa mentalidad conjunta el vacío ineludible será cubierto por otros que no podrán dar soluciones óptimas a los problemas de las Fuerzas Armadas, precisamente por no poseer la formación adecuada.

Hemos mencionado casi con pesadez la frase cualidad conjunta. Hemos considerado que para lograr ejercitar la operatividad conjunta para alcanzar su eficacia es imprescindible que tal cualidad es necesaria en mandos, medios, estructuras, etc.

Durante la redacción de este trabajo he sentido la necesidad casi permanente de disponer de una definición de cualidad conjunta.

He llegado a la conclusión de que esa definición tiene que quedar ausente porque cada una de las circunstancias o caracteres, naturales o adquiridos, que deban distinguir lo conjunto de lo que no lo es, su manera de ser no puede responder a un concepto generalizado. Cada misión militar, cada situación militar exigirá una definición adecuada a la necesidad de la decisión conjunta.

Y esta decisión y como consecuencia las ausentes definiciones sólo debe corresponder al mando militar que no puede -- eludirla, porque si esta circunstancia se admite, tal decisión -- forzosamente será detentada.

Dentro de esa cualidad conjunta y en favor de élla la legislación sobre las Fuerzas Armadas debe contemplarse desde una total confianza en la institución militar.

Como reflejo de ese carácter de confianza la lealtad plena impregnará toda la estructura de mando militar y sólo por -- ese mando militar. A su vez y como proyección de esa leal obediencia la acción del mando será considerada por quien la Ley otorga -- autoridad.

En la generosidad de esa lealtad y en los límites de esa consideración radica la ejecución inteligente de la estructura mando-autoridad. Esta será en última instancia la doble condición básica para ejercitar la operatividad conjunta y lograr su -- eficacia.