

César Pintado Rodríguez\*

POOLING & SHARING Y LA INDUSTRIA  
EUROPEA DE DEFENSA. VIEJAS IDEAS  
PARA NUEVAS SOLUCIONES

[Visitar la WEB](#)

[Recibir BOLETÍN ELECTRÓNICO](#)

## POOLING & SHARING Y LA INDUSTRIA EUROPEA DE DEFENSA. VIEJAS IDEAS PARA NUEVAS SOLUCIONES

### Resumen:

Los estados miembros de la UE<sup>1</sup> ya no pueden actuar como potencias globales con el actual nivel de inversión en defensa. Europa corre un serio riesgo de perder su relevancia estratégica debido a múltiples factores, no siendo el menor de ellos la pérdida de musculatura en seguridad y defensa. La Unión Europea debe aprovechar la ventana de oportunidad que ofrece el Tratado de Lisboa en términos de cooperación reforzada y racionalización del mercado de defensa.

Los procesos de P&S<sup>2</sup> ya son un imperativo debido a tres factores: el impacto de la crisis económica en los presupuestos de defensa; las lecciones militares de la campaña en Libia y la demanda de la OTAN de una cooperación multilateral en defensa; y la necesaria transformación de la industria de defensa para sobrevivir en un mundo multipolar.

### Abstract:

*EU member states can no longer act as global players with the current levels of defence investment. Europe risks seriously losing its strategic relevance due to several factor, not the least the loss of military power. The EU must take advantage of the window of opportunity provided by the Lisbon Treaty in terms of enhanced cooperation and rationalization of the defence market.*

*P&S are now an imperative because of three factors: the impact of the economic crisis on the defence budgets; the military lessons of the Libya campaign and the OTAN call for multilateral cooperation in defence; and the necessary transformation of the defence industry to survive in a multipolar world.*

**Palabras clave:** Pooling & sharing, presupuesto de defensa, UE, capacidades militares, industria de defensa.

*Keywords: Pooling & sharing, defence budget, EU, military capabilities, defence industry.*

<sup>1</sup> Unión Europea.

<sup>2</sup> Pooling & sharing, que traduciremos como mancomunar y compartir.

**\*NOTA:** Las ideas contenidas en los **Documentos de Opinión** son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.

## EL PROBLEMA

Que Europa y Estados Unidos son cada vez menos compatibles militarmente no es un secreto. La razón es básicamente la divergencia en la evolución del gasto militar, pero el pronóstico a largo plazo es más difícil. El Secretario de Defensa Robert Gates advirtió en junio de 2011 que Estados Unidos acabaría abandonando la OTAN<sup>3</sup> si no se corregía la actual disminución de capacidades militares en el Viejo Continente.

Es ocioso decir que en el actual contexto económico, ningún líder político puede proponer un aumento del presupuesto de defensa sin comprometer su puesto. Los temores de una invasión soviética se disiparon hace casi un cuarto de siglo y en cuanto al terrorismo, la Unión Europea ha puesto más énfasis en la cooperación policial, judicial y de inteligencia que en la vía militar. Con una Europa sin amenazas inminentes es difícil encontrar argumentos para un aumento del gasto militar, salvo el mantenimiento de ciertos sectores estratégicos.

En España los sacrificios presupuestarios constituyen una larga lista, incluso sin ánimo de exhaustividad: una reducción de aproximadamente el 30% desde que comenzó la crisis; la eliminación prevista de hasta 15.000 plazas entre personal civil y militar; la renegociación de programas especiales de armamento con dos créditos extraordinarios por unos 2.600 millones de euros; la baja adelantada de buques y de cazas Mirage F-1M; el almacenamiento de 53 carros Leopard 2 ; la puesta a la venta de material excedente, incluyendo el mencionado; y el casi seguro desguace del buque insignia de nuestra flota, el portaaviones Príncipe de Asturias, a la mitad de su vida operativa.

No sorprende que España y sus aliados busquen reducir sus costes y alcanzar una mayor eficiencia a través de diversas formas de cooperación bilateral o multilateral. El ejemplo más notable es el acuerdo franco-británico de defensa firmado el 2 de noviembre de 2010, que incluye compartir instalaciones para pruebas nucleares, al igual que portaaviones para instrucción y operaciones y recursos para el mantenimiento, la logística y el entrenamiento relacionados con el A-400M. Este acuerdo sin precedentes también incluía la creación de una fuerza expedicionaria conjunta, aunque la escasez de munición en la campaña de Libia puso de relieve sus carencias.

La tan traída *smart defence* busca ahora compartir y mancomunar los recursos entre los aliados que comenzar costosos programas nacionales de armamento y material. Esas sinergias reciben el nombre genérico de *pooling & sharing* y por comodidad nos referiremos a ellas como P&S,

---

<sup>3</sup> Organización del Tratado del Atlántico Norte.

La profunda crisis financiera en Europa, las lecciones de la campaña libia y la reorientación estratégica de Estados Unidos hacia el área Asia-Pacífico han hecho más urgente buscar la manera de que Europa contribuya más y mejor a las capacidades de la OTAN. Esa *europización* de la defensa quedó consagrada en el proceso conocido como Marco Ghent y plantea tres dudas principales: ¿Qué consecuencias tendrá ese nuevo impulso en el mercado europeo de defensa? ¿La estructura actual del mercado europeo de defensa está preparada para los cambios que traigan los procesos de P&S? ¿Qué podemos esperar en un sector donde se mantiene una fuerte tendencia al proteccionismo nacional y unos intereses estratégicos que pueden verse amenazados?

Si es necesario explicar a un profano qué es P&S podemos empezar diciendo que se basa en tres componentes: mancomunar la adquisición de servicios y armamento, la especialización y compartir mediante la integración total o parcial de estructuras de fuerza, incluso creando unidades mixtas. Nada de eso es nuevo en Europa. El ejemplo práctico más obvio de esto último son los *EU Battlegroups*<sup>4</sup>, que han supuesto de facto una puesta en común de las tropas de los estados miembros. Pero no es suficiente. La agenda europea en P&S no será posible sin dos factores: para empezar, una mejora sustancial de la cooperación europea en defensa; pero sobre todo la verdadera liberalización del mercado de defensa y la europeización de al menos parte del presupuesto militar. La cooperación en materia de armamento viene de lejos, como la relación entre su insuficiencia y los tres fallos estructurales de la defensa europea.

- a. Las grandes diferencias en el presupuesto de defensa y la falta de coordinación han sido muy perjudiciales para la cooperación europea en materia de seguridad. Las capacidades nacionales siguen estando en gran medida descoordinadas del resto, sobre todo a la hora de hacerse con nuevas tecnologías. Además, los *EU Battlegroups* nunca han sido desplegados como tales y carecen de experiencia operativa.
- b. Las diferencias de cultura estratégica de los estados miembros se dejan sentir en las doctrinas militares. Cabe distinguir tres focos de fricción: los atlantistas como Reino Unido y Holanda contra los europeístas como Francia y Alemania; los multilateralistas (la mayoría de los que tienen una entidad militar reducida) contra los soberanistas (que disponen de más recursos propios) y los neutralistas; y por último, entre potencias pacifistas como Alemania contra aquellos más inclinados al uso de la fuerza como Francia o Reino Unido.
- c. El proteccionismo económico y las consideraciones geopolíticas también explican en parte esa geometría variable de la cooperación en defensa. La Organización Conjunta de Cooperación en Armamento (OCCAR), por ejemplo, reúne a Francia, Bélgica,

---

<sup>4</sup> Grupos de Batalla.

España, Italia, Alemania y Reino Unido para gestionar proyectos específicos como el A-400M o la fragata FREMM (Fragata Europea Multi-Misión). Su éxito ha sido parcial, pero una agencia mayor sería mucho más difícil de gestionar y muy probablemente ello afectaría a la entrega del material.

Ahora bien, es justo poner en valor los avances que han renovado en los últimos años el debate de la integración militar europea, especialmente a través de P&S:

- a. La Cooperación Estructurada Permanente prevista en el Tratado de Lisboa.
- b. Las directivas 43/EC en 2008 y 81/EC en 2009, dirigidas a simplificar los procedimientos para mover el equipo militar de un estado miembro a otro.
- c. La adopción del Marco Ghent en 2010, que analiza la posibilidad de una cooperación más intensa y de una P&S en áreas como formación, logística, sanidad, transporte y comunicaciones. La reciente creación del Mando Europeo de Transporte Aéreo está en esa línea.

## UN MERCADO EUROPEO DE DEFENSA PARA UN MUNDO MULTIPOLAR

Hay más clientes, pero también más productores. Las economías emergentes (notablemente los BRICs<sup>5</sup>) han buscado desarrollar industrias de defensa propias para reducir su dependencia de las importaciones, y por extensión de la aprobación política exterior. Las implicaciones de ese cambio son bastante claras: por un lado el mercado de defensa se ha hecho más competitivo tras el acceso de fabricantes con costes más reducidos, aunque con menos *know-how*; por otro, recorte de presupuestos ha obligado a realizar un mayor esfuerzo de exportación para compensar la caída de la demanda interna.

Obviamente, la posibilidad de un cambio en este aspecto de la Política Europea de Seguridad y Defensa está ligada a un entorno económico más favorable que el habido en los últimos años. Es por ello que ahora, cuando se anticipa el fin de la crisis financiera, es más urgente hacer un diagnóstico del mercado europeo de defensa que nos permita aprovechar sus potencialidades.

El actual mercado se caracteriza por una marcada atomización, con gran cantidad de industrias ligadas a intereses nacionales y protegidas en consecuencia. En 2010, tres cuartas partes de las inversiones europeas en defensa provenían de empresas europeas y el resto correspondían a importaciones. Es esencial comprender si realmente existe un mercado

---

<sup>5</sup> Brasil, India y China.

europeo. Es decir, si se dan las condiciones para un intercambio provechoso entre oferta y demanda.

Gracias a la presidencia griega de la Unión Europea en 2004 se creó la Agencia Europea de Defensa, con el objetivo de promover la cooperación en el sector de defensa y para facilitar el nacimiento de un mercado europeo de defensa. Entre julio de 2006 y diciembre de 2011 se publicaron unos 700 contratos en el Boletín Electrónico de la Agencia. Pero la mayoría de esos contratos no se completaron y los contratos de menos de 5.800 millones de euros no estaban a competencia europea. Unos pasos más discretos pero más eficaces fueron quizá las directivas 2009/43/EC<sup>6</sup> y 2009/81/EC. La primera simplificaba la regulación para transferir armamento y material de defensa entre miembros de la UE. La segunda pretendía abrir el mercado de seguridad y defensa al obligar a los ministros correspondientes a publicar ofertas a nivel comunitario, reduciendo así la exclusividad de las empresas nacionales. Ambas directivas confirmaron la entrada de la Comisión Europea en la gestión del mercado de defensa.

Si miramos a los dos componentes de este mercado, por el lado de la demanda los estados miembros son los actores más determinantes en la política de gasto, incluso en proyectos multinacionales. Incluso tras la creación de la Agencia Europea de Defensa (*European Defense Agency* o EDA), la industria de cada país participante recibe una parte del trabajo que corresponde (más o menos) a la contribución económica de su gobierno. Esta práctica, aunque en principio lógica, ha llevado a una industria europea de defensa deslavazada, compuesta por multitud heterogénea de industrias nacionales y a menudo bajo control estatal. El lado de la oferta lo componen tres grupos: unas 20 grandes empresas, un segundo grupo de unas 100 empresas de tamaño medio y por último varios cientos de fabricantes especializados y proveedores de servicios. A pesar de ello, la industria europea de defensa ocupa en conjunto un lugar sólo superado por Estados Unidos. En 2010, el 44% de los mayores productores de armamento estaban en la Unión Europea y cubrían el 30% de las ventas en todo el mundo.

Las cuatro mayores industrias nacionales (Reino Unido, Francia, Italia y Alemania) cubren alrededor del 70% del mercado de defensa en la UE, el 90% si consideramos las compañías multinacionales como EADS<sup>7</sup> y MBDA<sup>8</sup>. Pero ello no refleja una concentración parecida en el número. Dos tercios de las empresas del sector están fuera de esos cuatro países, en un mercado disperso, fragmentado y económicamente ineficiente. Si nos fijamos en las 50 mayores empresas europeas encontraremos 13 fabricantes de aeronaves, 10 de misiles, 9 de

---

<sup>6</sup> European Commission o Comisión Europea.

<sup>7</sup> *European Air, Defence & Space*

<sup>8</sup> Matra BAe Dynamics Alenia

vehículos militares y 8 de buques. Estados Unidos, con un mercado que dobla al de la UE, tiene 12 fabricantes de aeronaves, 5 de misiles, 8 de vehículos militares y 4 de buques.

La concentración de la industria estadounidense se debe a una política definida por el Departamento de Defensa en 1993, cuando se pidió a las quince mayores empresas que buscasen fusiones que asegurases su supervivencia ante unos presupuestos drásticamente reducidos a tras la Guerra del Golfo y la disolución de la Unión Soviética. En Europa esa concentración también tuvo lugar, pero principalmente a nivel nacional. El número de empresas españolas relacionadas con la defensa se redujo casi a la mitad entre 1992 y 1994, pero no fue suficiente. Los grupos empresariales que surgieron de esos procesos no son lo bastante competitivos, con la excepción de EADS. En la mayoría de los casos, cuando las empresas europeas deciden cooperar suele crearse un consorcio *ad-hoc* (como con el *Eurofighter*) o *joint ventures* (MBDA). Las adquisiciones suelen verse con recelo, incluso si el comprador es europeo y con un historial de colaboración. La cosa se complica cuando además el Estado mantiene la propiedad parcial o total de la empresa, con numerosos ejemplos en España.

Esta fragmentación del mercado europeo impide obtener economías de escala o de enfoque. Los gastos fijos son altos y las empresas no pueden reducirlos aumentando su producción, ya que la demanda interna no puede absorberla. La respuesta es la expansión a otros mercados. Ahora bien, a pesar de la contribución del sector a las exportaciones de la UE (un 2,6%), la capacidad de penetración en mercados exteriores es muy inferior a la norteamericana. De nuevo encontramos demasiados fabricantes que producen demasiados modelos de productos similares, a una escala que les resta competitividad en costes y sin un apoyo político comparable al de Washington.

## DE LA VOCACIÓN A LA NECESIDAD

Podemos esperar en los próximos años que se intensifique el debate sobre P&S en la Unión Europea. Es la oportunidad para el Marco Ghent, pero es crucial que éste respete tres condiciones políticas: debe mantener unas expectativas bajas, actuar de acuerdo a la agenda transatlántica y evitar temas políticamente sensibles.

Al mantener las expectativas bajas, los actores implicados deben tener cuidado de no confundir unos procesos de P&S con la creación de un ejército europeo. El mantenimiento de la agenda transatlántica conduce a la implementación de una *smart defence* europea. Evitar temas políticamente sensibles conlleva, por ejemplo, no mezclar P&S con el debate sobre el establecimiento de un Cuartel General de la Unión Europea y otras estructuras de mando y control. Conseguido esto, la implementación del Marco Ghent podría pasar por las siguientes fases:

### 1. *Replanteamiento de la estrategia de provisión de material considerado estratégico.*

Las ineficiencias de la defensa europea inciden más en la adquisición de sistemas estratégicos (carros de combate, buques, etc.) por la existencia grandes costes fijos en la producción. Es en ese sector donde los estados miembros son más reticentes a compartir sus capacidades. Por el lado de la demanda, el camino de la solución parece emprendido, aunque aún con poco compromiso. Los actuales foros de cooperación como OCCAR, EDA o los consorcios ad-hoc parecen crear más confusión e ineficiencias y la mera coordinación de la demanda no bastará para obtener economías de escala significativas.

La creación de EADS debe servir de ejemplo a seguir en otros sectores de la industria de defensa. De hecho, el sector aeroespacial es la única industria estratégica europea con costes decrecientes, alta inversión en investigación y desarrollo y proliferación tecnológica. El sector de equipo terrestre no tiene casi proyectos conjuntos, al menos europeos, lo que ha provocado una baja productividad laboral y una inversión insuficiente en investigación y desarrollo. El sector naval presenta un cuadro parecido, con cuatro empresas europeas entre los mayores astilleros militares, pero con sobrecapacidad, duplicaciones y un gran número de pequeñas empresas que lastran la competitividad. De nuevo hay mucho que aprender de las políticas norteamericanas de consolidación a comienzos de los 90.

### 2. *El diseño de programas comunes de investigación y desarrollo.*

Al estar tan sujeta esta industria a la obsolescencia, una disminución de la demanda pública resultante de unos presupuestos recortados puede llevar a la pérdida de habilidades competitivas, *know-how* y sin duda capital humano. Es esencial mantener el nivel tecnológico si Europa quiere conseguir alguna independencia estratégica (que bien puede ser una necesidad por “abandono” estratégico de Estados Unidos). Hasta ahora, los estados miembros de la UE han preferido limitar sus programas conjuntos de investigación a iniciativas estatales de alcance bilateral o multilateral. Entre 2007 y 2013, el presupuesto de la Comisión para I+D<sup>9</sup> en el área de seguridad fue de aproximadamente un mil millones de euros.

Un sistema más acorde con la nueva realidad podría funcionar de la siguiente manera: los estados miembros pronosticarían las principales prioridades para la Unión Europea, indicando los aspectos estratégicos a desarrollar. Una vez establecidas las prioridades, la EDA definiría la estructura de los programas de I+D, que la Comisión (con una larga experiencia en gestión de proyectos) se encargaría de abrir. Otro paso en esa dirección sería aumentar el área de influencia de la EDA y dejar que ésta diseñe las competencias básicas de los estados miembros en determinadas industrias. No se trataría de un sistema basado en retornos industriales, sino en un principio de especialización enfocado a la eficiencia

---

<sup>9</sup> Investigación y Desarrollo.

### 3. Creación un mercado único de defensa para el equipo no estratégico.

La adquisición de equipo de menor nivel tecnológico (munición, ropa, equipo personal, etc.) se puede gestionar a nivel comunitario sin comprometer la autonomía nacional. La crisis ha dado a algunos estados miembros la oportunidad de especializarse en áreas específicas, sobre todo a aquellos cuya entidad militar no permite cubrir todo el espectro de fuerzas (por ejemplo, la República Checa en guerra electrónica y protección NBQ<sup>10</sup>).

Para ello, los estados miembros deberían definir qué equipo es considerado no estratégico. De nuevo, la Comisión y la EDA tendrían mucho que aportar. La primera gracias a su enfoque intergubernamental y la segunda impulsando la estandarización, elaborando las características buscadas en esos productos para abrir una iniciativa común de adquisición o al menos institucionalizando un marco común europeo. El Grupo de Estandarización de Material, compuesto por expertos en estandarización de los estados miembros, podría conseguir un gran ahorro respecto a los largos procesos de los ministerios para definir equipos sofisticados comunes. Una vez estuviesen definidos esos productos, el mercado correspondiente podría quedar plenamente integrado y beneficiarse de las economías de escala y eficiencia del comercio internacional.

No es un proceso fácil, pero los primeros pasos ya están dados: las dos directivas comunitarias, la creación del Boletín Electrónico de la EDA, la elaboración del Código de Conducta de Adquisiciones de Defensa y el Código de Buenas Prácticas en la Cadena de Suministro. Lo que se necesita ahora es la voluntad política que haga posible el funcionamiento real y sistemático de estos instrumentos, una decisión que no debe posponerse si Europa quiere mantener alguna relevancia militar con los presupuestos actuales.

## CONCLUSIONES

Los estados miembros de la UE, ni siquiera las grandes economías, pueden actuar como potencias globales con el actual nivel de inversión en defensa. Europa corre un serio riesgo de perder su relevancia estratégica debido a múltiples factores, no siendo el menor de ellos la pérdida de musculatura en seguridad y defensa.

La Unión Europea debe aprovechar la ventana de oportunidad que ofrece el Tratado de Lisboa en términos de cooperación reforzada y racionalización del mercado de defensa. Una renovación del Marco Ghent debería conducir a una mayor colaboración en la provisión de

---

<sup>10</sup> Nuclear, biológica y química.

material estratégico, la puesta en común de recursos para I+D y la materialización definitiva de un mercado europeo de equipo no estratégico.

Los procesos de P&S ya no son un tabú ni motivo de broma debido a tres factores: el impacto de la crisis económica en los presupuestos de defensa (que en la UE se han recortado un 23% en la última década); las lecciones militares de la campaña en Libia y la demanda de la OTAN (o más bien de Estados Unidos) de una cooperación multilateral en defensa; y la necesaria transformación de la industria de defensa para sobrevivir en un mundo multipolar.

Este trabajo sugiere que una hoja de ruta para P&S debería basarse en tres pilares: enfocarse en la buenas prácticas (EADS proporciona un gran ejemplo para los sectores terrestre y naval); una mejor división del trabajo en los programa de I+D entre los estados miembros, la Comisión Europea y la EDA podría proporcionar grandes sinergias; y por último, en el equipo no estratégico, la especialización puede proporcionar a la UE unos ejércitos más integrados, mejor equipados y con una mejor relación coste-eficacia.

i

*César Pintado Rodríguez\***Profesor Campus Internacional Seguridad y Defensa*

## BIBLIOGRAFÍA

AEROSPACE AND DEFENCE INDUSTRIES ASSOCIATION OF EUROPE (ASD) (2010), *"Facts and Figures 2010"*.

ANDRIES, J. (2011) *"The 2010 Belgian EU Presidency and CSDP"*, Egmont Institute Security Policy Brief No. 21, Egmont, Bruselas, abril.

BERGSTOM, O. (2008), *"European Defence Industry Anticipating Restructuring"*, BIPE, marzo.

BISCOP, S. (2005), *"E Pluribus Unum? Military Integration in the European Union"*, Egmont Paper No. 7, Egmont, Bruselas, junio.

BISCOP, S. and J. COELMONT (2011), *"Pooling and Sharing: From Slow March to Quick March?"*, Egmont Institute Security Policy Brief No. 23, Egmont, Bruselas, mayo.

CARDOSO REIS, B. (2009), *“Europeans are from Athens: European Strategic Culture and the deepening of ESDP in an enlarged EU”*, Conferencia de Lisboa sobre “Nuevas Perspectivas para la Seguridad Europea.

CONSEJO Y PARLAMENTO EUROPEO (2009), Directiva 2009/43/EC, “Simplificación de términos y condiciones de transferencia de productos relacionados con defensa dentro de la Comunidad”, 6 de mayo.

CONSEJO Y PARLAMENTO EUROPEO (2009), Directiva 2009/81/EC, “Sobre la coordinación de procedimientos para premiar ciertos contratos de trabajo, de suministros o servicios mediante la reducción autoridades o entidades en los ámbitos de seguridad y defensa”, 13 de julio.

CRISTOS, K. (2007), *“A panel data analysis of the nexus between defence spending and growth in the European Union”*, *Defence and Peace Economics*, Vol. 18(1), febrero.

DEYOUNG, K. and G. JAFFE (2011), *“NATO runs short on some munitions in Libya”*, *Washington Post*, 16 de abril.

ECORYS (2010), *“FWC Sector Competitiveness Studies - Study on the Impact of Emerging Defence Markets and Competitors on the Competitiveness of the European Defence Sector”*, febrero.

EDWARDS, J. (2011), *The EU Defence and Security Procurement Directive: a Step Towards Affordability?*, Chatham House, Royal Institute of International Affairs London, August. European Defence Agency (2010), *“EDA Annual Report 2009”*, Bruselas.

ESS REVIEW (2008). *“Providing security in a changing world”*, *Report on the Implementation of the European Security Strategy* ([www.consilium.europa.eu/showpage.aspx?id=266&lang=EN](http://www.consilium.europa.eu/showpage.aspx?id=266&lang=EN).)

FIOTT, D. (2010), *“Is Permanent Structured Cooperation a Workable Way towards EU Defence?”*, Madariaga – College of Europe Foundation, *Citizen’s Controversy Report*.

GALLOIS, D. (2012), *“Un marché de la défense de plus en plus concurrentiel”*, *Le Monde*, 2 de abril. GIEGERICH, B. (2006), *European Security and Strategic Culture*, Baden-Baden: Nomos.

HALE, J. (2011), *“NATO Chief: ‘Smart Defence’ Plan in work”*, *Defense News*, 6 de septiembre de 2011.

HM GOVERNMENT (2010), *“Securing Britain in an Age of Uncertainty: The Strategic Defence and Security Review”*, octubre, Londres.

LIBERTI, F. (2011), *“Defence spending in Europe: Can we do better without spending more?”*, *Notre Europe Policy Paper No.46*, Notre Europe, París.

LINDSTROM, G. (2007), *“Enter the Battlegroups”*. *Chaillot Paper No. 97*, Instituto de la UE para Estudios de Seguridad, París.

MAJOR, C. y MOLING (2010), *“EU Military Capabilities – Some European Troops, but not yet a European Army”*, E. GRECO, N. PIROZZI, y S. SILVESTRI (eds), *EU Crisis Management: Institutions and Capabilities in the Making*, *Quaderni IAI No. 19*, Istituto Affari Internazionali, Roma.

MARRONE, A. (2012), *“The next US President and Europe’s defense”*, *Aspenia Online*, 23 de febrero.

MENON, A. (2011), *“European Defence Policy from Lisbon to Libya”*, *Survival*, 53:3, junio-julio, pp. 75-90.

MEYER, C. (2004), *“Theorising European Strategic Culture. Between Convergence and the Persistence of National Diversity”*, *CEPS Working Document No. 24*, Centro de Estudios de Políticas Europeas, Bruselas, junio.

NATO (2011), *“NATO Armaments Directors focus on Smart Defence and Capabilities needs”*, *NATO News*, 7 de abril.

O’DONNELL M. C. (2009), *“The EU finally opens up the European defence market”*, Centro para la Reforma Europea, Londres.

TNO (2009), *“Development of a European Defence Technological and Industrial Base”*, Informe principal, septiembre de 2009.

*Transatlantic Trends (2011), “Transatlantic Trends 2011. Key Findings”*.

TRAYNOR, I. (2011), *“US defence chief blasts Europe over NATO”*, *The Guardian*, 10 de junio de 2011.

UNIÓN EUROPEA (2003), *“Una Europa de la Seguridad en un Mundo Mejor”*, Estrategia Europea de Seguridad (<http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cmsUpload/78367.pdf>).

---

\*NOTA: Las ideas contenidas en los **Documentos de Opinión** son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.