Capítulo segundo

Transformación del Ejército de Tierra

Fernando Enseñat y Berea

«La realidad es tan compleja que la polivalencia es la respuesta pura del sentido común ante esa realidad compleja».

Pedro Morenés. Ministro de Defensa
Diario La Razón. 14 de abril de 2013

La *Directiva de Defensa Nacional 2012* establece como una de las líneas generales de la política de defensa para la presente legislatura: «llevar a cabo la necesaria transformación de las Fuerzas Armadas para hacer frente a los crecientes riesgos estratégicos de España, en un momento de limitada disposición de recursos». Se trata de emprender un proceso de transformación similar al que están realizando los principales países de nuestro entorno, como Francia, Reino Unido, Alemania, Italia, etc., que deberá responder a dos objetivos claros: «potenciar las capacidades operativas de las Fuerzas Armadas y alcanzar una mayor eficiencia».

En este contexto, el jefe del Estado Mayor del Ejército (JEME), de acuerdo con las directrices establecidas por el ministro de Defensa en la *Directiva de Política de Defensa 2012* (DPD 2012), está liderando, en coordinación con el jefe de Estado Mayor de la Defensa (JEMAD), un profundo proceso de revisión de la actual estructura orgánica del Ejército de Tierra. En este capítulo se expondrán los fundamentos y las líneas generales que guiarán el «proceso de transformación del Ejército de Tierra (ET)», así como las conclusiones de los estudios que actualmente están en curso.

Pero antes de iniciar un análisis sobre lo que precisamos para el futuro, es necesario ser conscientes de nuestra situación de partida. Las Fuerzas Armadas españolas, y el ET en particular, han llevado a cabo en los últimos años sucesivas y profundas reestructuraciones y reorganizaciones. La última data de hace apenas siete años, con el RD 416/2006

por el que se establece la organización y despliegue de la Fuerza de los Ejércitos/Armada, cuya aplicación supuso un importantísimo recorte en personal para el ET, con la desaparición de 22.500 puestos en plantilla, esto es, una reducción del 20% de las plantillas en vigor en ese momento.



El número de efectivos que tendrán a su disposición los respectivos jefes de Estado Mayor de los Ejércitos/Armada (JEM) es, por supuesto, un factor fundamental para todos, pero muy especialmente para el Ejército de Tierra, en el que el «hombre», el combatiente, es el elemento clave de sus unidades. Por ello, es muy importante aclarar, que la vigente *Directiva de Política de Defensa 2012*, documento en el que el ministro de Defensa establece las directrices, tanto para el planeamiento militar como para el planeamiento de los recursos (humanos, materiales y financieros), no menciona en ningún momento la necesidad de reducir, con carácter permanente, los efectivos de las Fuerzas Armadas. Esta *Directiva* establece claramente que el número de efectivos se adecuará cuantitativamente y cualitativamente, una vez se hayan finalizado los actuales procesos de revisión de la estructura de los Ejércitos. Por consiguiente, en este proceso de revisión no existe como premisa de partida una reducción, con carácter permanente, de los efectivos de las FAS.

Los actuales planes del Ministerio pasarían por reducir coyuntural[1] y progresivamente en los próximos años los efectivos, para así poder afrontar

[1] *«Defensa reducirá el número de militares de modo "coyuntural" - "coyuntural reducción". Esta fue la idea que el ministro de Defensa, Pedro Morenés, introdujo ayer en el Congreso de Diputados tras ser interpelado por el diputado de CiU, Jordi Xuclá, en relación a qué medidas sopesa el Gobierno para redimensionar los efectivos y recursos de las FAS.*

la actual situación de crisis y de estrechez presupuestaria, y recuperarlos paulatinamente en un futuro cuando la situación económica así lo permita[2]. La situación actual de crisis aconseja actuar con la máxima cautela en lo que se refiere al mantenimiento de las capacidades esenciales para la defensa[3]. En esta misma línea, los esfuerzos del ET para hacer frente a la reducción coyuntural de efectivos se orientarán a «preservar las capacidades críticas para la defensa de nuestra Patria, actuando sobre las restantes de tal forma que, una vez dejadas atrás las dificultades, nuestro Ejército esté en las mejores condiciones para recuperar el potencial que pudiera haber perdido»[4].

En el ET el proceso de revisión continuará avanzando en el camino seguido en los últimos años[5], adoptando aquellas medidas que mejoren la eficiencia de la organización, racionalizando y optimizando en la medida de lo posible la estructura del CG del Ejército y del Apoyo a la Fuerza, todo ello en beneficio de la Fuerza, verdadera razón de ser de los Ejércitos. Igualmente se deberá revisar la propia Fuerza, para que su estructura responda a los cometidos operativos asignados y que sea capaz de dar una respuesta ágil y rápida a los futuros desafíos, todo ello en un escenario operativo futuro muy demandante. Como se expondrá a lo largo de este capítulo, todas estas actuaciones supondrán más que una simple reorganización o reestructuración, una profunda transformación de la Fuerza del Ejército Tierra, en la que el nuevo concepto de «brigada orgánica polivalente» desempeñará un papel fundamental.

Revisión del CGE y del Apoyo a la Fuerza

El Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire tienen una misma estructura básica, articulada en tres pilares: el Cuartel General, la Fuerza

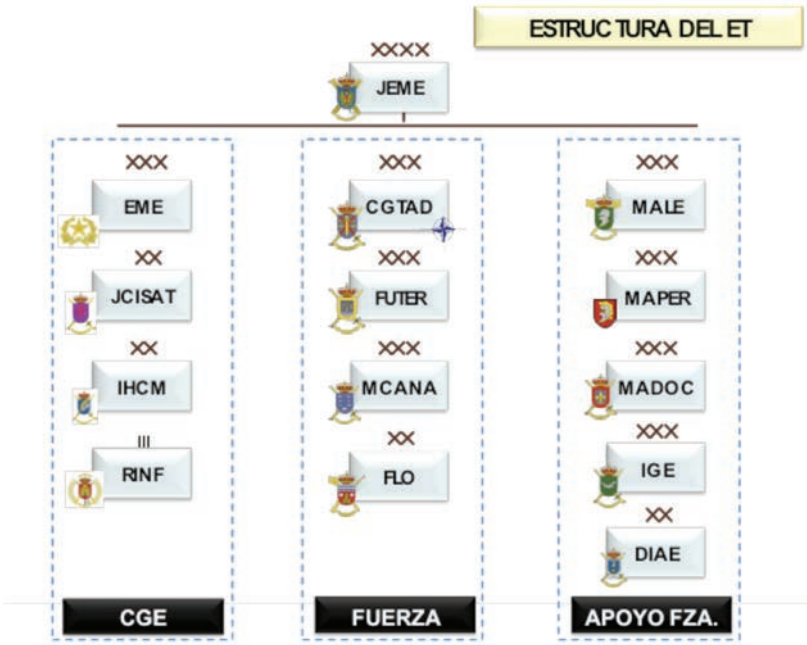
El ministro Morenés confirmó que "La reorganización que el Departamento está planificando debido a la difícil situación económica lleva a una coyuntural reducción del número de miembros de las Fuerzas Armadas"»... Diario *ABC*. 12 abril 2012. En esta misma línea van las declaraciones del JEMAD a *Europa Press* el pasado 3 de febrero de 2013: *«El personal hay que ir ajustándolo a las necesidades, no es un objetivo inicial y absoluto la reducción de personal».*

2 *«La actual dimensión de las FAS es la idónea para un país como España. Y es a la que habría que volver una vez pasada la actual crisis»* Ministro de Defensa, Pedro Morenés. Diaro *ABC*. 12 abril 2012.

3 Directiva de Defensa Nacional 2012.

4 General de ejército Jaime Domínguez Buj. Discurso en su toma de mando como JEME. Madrid, 31 de julio de 2012.

5 Los esfuerzos realizados por el ET en los últimos años han permitido que la gran mayoría de los efectivos del ET se encuentren en la Fuerza, el 82% del total de los efectivos. El CG del Ejército cuenta con un 1,5 % y el Apoyo a la Fuerza con un 16,5%. Datos de julio de 2013 (en estos cálculos, el RT 22, el REW 32 y la Agrupación de Transportes han sido considerados como Fuerza y el RI «Inmemorial del Rey» como Apoyo a la Fuerza).



y el Apoyo a la Fuerza[6]. En este apartado pasaremos a estudiar la revisión del Cuartel General del Ejército y del Apoyo a la Fuerza.

Para comenzar a analizar la revisión o racionalización de la estructura de los Ejércitos, es preciso conocer como dato de partida los planes de reorganización con los que cuenta el propio Ministerio de Defensa y el Estado Mayor de la Defensa, puesto que estos podrían tener importantes repercusiones de carácter orgánico para los Ejércitos. Por la información de la que se dispone en el momento de elaborar este capítulo (julio 2013) y sin ánimo de profundizar en este asunto, puesto que todavía existen muchos temas pendientes de decisión, puede afirmarse de forma general, que las reestructuraciones previstas en la Subsecretaría de Estado de Defensa (SUBDEF) no tendrían en principio repercusiones de carácter orgánico sobre el ET; sin embargo, los planes actuales previstos en la Se-

[6] Los Reales Decretos y Órdenes de Defensa que establecen la Estructura Básica de los Ejércitos, así como la Organización y el Despliegue de la Fuerza, son los siguientes: 1) RD 912/2002 de 6 de septiembre desarrolló la estructura básica de los Ejércitos. 2) Orden DEF/3537/2003 de 10 de diciembre por la que se desarrolla la estructura orgánica básica de los Ejércitos. 3) RD 416/2006 de 11 de abril por el que se establece la organización y el despliegue de la Fuerza de los Ejércitos. 4) Orden DEF/3771/2008, de 10 de diciembre, por la que se modifica la estructura orgánica y el despliegue de la Fuerza del ET, Armada y EA, que figura en el RD 416/ 2006. 5) Orden DEF 1298/2009, de 14 de mayo, que modifica la Orden DEF 3537/2003 por la que se desarrolla la estructura orgánica básica de los Ejércitos.

cretaría de Defensa (SEDEF) y en el Estado Mayor de la Defensa (EMAD) sí que tendrían, en mayor o menor medida, un impacto sobre la estructura orgánica del ET.

Los cambios fundamentales que podrían tener repercusiones orgánicas en los Ejércitos serían los siguientes: la centralización en la Dirección General de Armamento y Material (DGAM) de los programas de obtención, modernización y sostenimiento común de los Ejércitos/Armada (los programas permanentes y de sostenimiento específico quedarían en el ámbito de los Ejércitos/Armada); y los actuales planes del EMAD, algunos de ellos ya en marcha y otros pendientes de decisión y aprobación, al objeto de potenciar de forma importante el Mando de Operaciones y el CIFAS, la creación del Mando Conjunto de Ciberdefensa, del Mando Conjunto de Operaciones Especiales, del Mando de Defensa y Operaciones Aéreas, del Mando de Vigilancia y Seguridad Marítima, la posibilidad de crear un Mando Conjunto de Apoyo (con una Jefatura C2 y STM, Jefatura de Sanidad Operativa, Unidades conjuntas, etc.), etc. Todos estos planes exigirán además a los Ejércitos/Armada un esfuerzo adicional, puesto que serán estos quienes deban aportar los efectivos necesarios de personal altamente cualificado (oficiales diplomados de Estado Mayor, inteligencia, logística, etc., suboficiales, personal de transmisiones, ingenieros politécnicos, etc.). Se considera que muchas de estas propuestas «replican» de alguna forma estructuras que ya existen en los Ejércitos/Armada y su creación seguramente no permitirá «disolver» las correspondientes Jefaturas/Divisiones de los Cuarteles Generales/Apoyo a la Fuerza de los Ejércitos, puesto que seguirán siendo necesarias. Esta situación debe ser evitada en la medida de lo posible.

Asimismo, se deben tener presentes los trabajos del Comisionado PREPIDEF (Propuesta de Racionalización y Utilización Eficiente del Patrimonio Inmobiliario del Ministerio de Defensa) sobre las actuaciones a acometer en aras a obtener una mayor eficiencia en el empleo y mantenimiento de las infraestructuras. Esta propuesta se sustenta sobre dos principios básicos: la satisfacción eficiente de las necesidades operativas de las FAS y la búsqueda de una utilización conjunta de las instalaciones. Se han hecho públicas recientemente las 49 actuaciones de la primera fase, a realizar entre los años 2014 y 2017, que en principio no plantean grandes dificultades en términos de traslado de unidades y personal. No cabe esperar que estas propuestas tengan, como no podría ser de otra forma, repercusiones importantes de carácter orgánico sobre la estructura de los Ejércitos/Armada, pero sí que podrían tener algún impacto sobre el despliegue de algunas unidades, centros u organismos.

Los planes de futuro del Cuartel General del Ejército pasan por mantener su actual estructura (Estado Mayor del Ejército, Jefatura de los Sistemas de Información, Telecomunicaciones y Asistencia Técnica, Instituto de Historia y Cultura Militar, el Regimiento «Inmemorial del Rey», así como el Gabinete del

JEME y la Asesoría Jurídica del CGE) revisando a la baja sus actuales plantillas para optimizar su funcionamiento y ajustarlas a los efectivos previstos (actualmente suponen aproximadamente el 1,5 % de los efectivos a disposición del JEME, con un alto porcentaje de cuadros de mando):

1) El Estado Mayor del Ejército, principal órgano de apoyo del JEME, mantendrá su actual articulación en Secretaría General, División de Planes, División de Operaciones y División de Logística. Es preciso aclarar que la División de Operaciones no conduce las operaciones en curso, sino que es el órgano responsable de la Preparación y del seguimiento de las actividades de la Fuerza y de las operaciones militares en las que participa el ET. Activa con un número muy reducido de personal «el Centro de Situación del ET (CESET) para facilitar al JEME el control de la participación del ET en la estructura operativa de las FAS, así como el seguimiento del adiestramiento conjunto/combinado y operativo derivado del proceso de generación de fuerzas y el de las operaciones en curso, especialmente en lo que concierne a su apoyo logístico»[7]. Se deberán analizar las repercusiones que pudiera tener para los actuales cometidos del CESET la prevista potenciación del Mando de Operaciones; sin embargo, todo apunta a que estos cometidos, y por tanto el CESET, seguirán siendo necesarios para el adecuado seguimiento de las operaciones y del proceso de generación de fuerzas.
2) La Jefatura CISAT es el órgano responsable en el ámbito del ET de la dirección, gestión, administración y control en materia de sistemas de información y telecomunicaciones y de guerra electrónica, de la investigación militar operativa, estadística, publicaciones, cartografía y sociología. De ella dependen el Regimiento de Transmisiones núm. 22, que asegura el funcionamiento de las redes permanentes, y el Regimiento de Guerra Electrónica núm. 32, ambos con consideración de Fuerza, y por último el Centro Geográfico del Ejército. De prosperar la propuesta del JEMAD de crear una Jefatura C2 y STM, esta podría tener importantes repercusiones de carácter orgánico sobre esta Jefatura, que deben ser debidamente evaluadas. Por lo que se refiere a la creación del Mando Conjunto de Ciberdefensa, se considera que en principio no tendrá implicaciones orgánicas, pero lógicamente sí en su funcionamiento, y supondrá un importante esfuerzo para el ET al tener que proporcionar gran parte del personal cualificado que se precisa.
3) El Instituto de Historia y Cultura Militar es el órgano responsable de la protección, conservación, investigación y difusión del patrimonio histórico, cultural, documental y bibliográfico del ET. De él dependen, entre otros, el Museo del Ejército de Toledo, la Biblioteca Central Militar, los archivos generales de Madrid, Guadalajara, Segovia y Ávila, y

[7] IOFET, Instrucción 70/2011, de 27 de septiembre, del jefe de Estado Mayor del Ejército de Tierra por la que se aprueban las Normas de Organización y Funcionamiento del Ejército de Tierra.

los Centros de Historia y Cultura Militar para determinados ámbitos geográficos. No está prevista una nueva reestructuración del Instituto.

4) Por último, el CGE cuenta con el Regimiento «Inmemorial del Rey» núm. 1, como unidad de seguridad, de servicios y apoyos del «Palacio de Buenavista»; con el Gabinete del JEME, como órgano de apoyo inmediato al JEME, y con la Asesoría Jurídica del CGE. No están previstos cambios en su estructura.

Una vez visto brevemente el CGE pasemos a analizar los planes de futuro para el Apoyo a la Fuerza. Este tercer pilar mantendrá su actual estructura de primer nivel, esto es, el Mando de Apoyo Logístico del ET (MALE), el Mando de Apoyo al Personal (MAPER), el Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC), la Inspección General del Ejército (IGE) y la Dirección de Asuntos Económicos (DIAE). Estos Mandos reproducen en el ET, una a una, las diferentes Direcciones de la SEDEF y de la SUBDEF: el MALE con la Dirección General de Armamento y Material; el MAPER con la Dirección General de Personal; el MADOC con la Dirección General de Reclutamiento y Enseñanza Militar; la IGE con la Dirección General de Infraestructura; y la DIAE con la Dirección General de Asuntos Económicos.

Para comprender el funcionamiento del ET y muy especialmente el de los Mandos del Apoyo a la Fuerza, es necesario conocer la existencia del llamado Sistema de Mando y Dirección del Ejército (SIMADE), que complementa la cadena orgánica de las Unidades del ET. En el SIMADE están perfectamente definidos un total de once sistemas, esto es, un conjunto de órganos del Ejército, de diferente nivel y de diferente cadena orgánica, que se relacionan entre sí, siguiendo procedimientos perfectamente regulados, en la realización de actividades de una misma área funcional (apoyo logístico, preparación, administración económica, apoyo a la preparación, personal, etc.). A su vez cada sistema puede articularse, según el caso, en otros subsistemas (así por ejemplo, el Sistema de Apoyo Logístico se articula en tres subsistemas: Mantenimiento, Abastecimiento y Transporte). De esta forma, el SIMADE, a través del Subsistema de Mantenimiento, faculta al MALE o a la FLO para impartir directrices y normas técnicas sobre el mantenimiento de los materiales y sistemas de armas, que son de obligado cumplimiento para todas las unidades del ET sobre las que tienen atribuidas estas dependencias funcionales. En definitiva, el ET cuenta con una moderna organización sistémica, perfectamente estructurada, en la cual la cadena orgánica se ve complementada por las diferentes cadenas funcionales. El SIMADE continuará siendo en el futuro un elemento clave en el funcionamiento del Ejército de Tierra.

En los últimos años el Apoyo a la Fuerza ha sufrido una permanente racionalización y optimización, todavía hoy en curso, con la finalidad de mejorar su funcionamiento y la gestión de los recursos disponibles. Actualmente el Apoyo a la Fuerza cuenta con aproximadamente el 16,5 % de los efectivos a disposición del JEME:



1) El MALE, es el órgano responsable, en el ámbito del ET, de la dirección, gestión, administración y control en materia de obtención de sistemas de armas, abastecimiento, mantenimiento, transporte e ingeniería de sistemas. Cuenta actualmente con la *Dirección de Sistemas de Armas*, la *Dirección de Mantenimiento* y la *Dirección de Transportes*. De sus Divisiones dependen los Órganos Logísticos Centrales (OLC) del ET (abastecimiento, mantenimiento y transporte) que prestan sus funciones en el territorio nacional. El plan estrella del MALE y una de las principales prioridades actuales del ET, es el llamado Plan Nogal, que prevé la concentración de los OLC, salvo el *Parque y Centro de Mantenimiento de Helicópteros del ET*, en una única base, la llamada Base Logística del Plan Nogal. Se trata de una gran medida de eficiencia, que permitiría el ahorro de más de 1.000 efectivos, tantos militares, como civiles, pero con el «hándicap» que necesitaría una importante inversión inicial, que según las estimaciones actuales superarían los 300M€; una inversión inicial, que se iría recuperando paulatinamente con los ahorros de los años posteriores, motivados por esta concentración de órganos logísticos y por la reducción de personal. El Plan Nogal continuará siendo en el futuro una de las principales aspiraciones del Ejército de Tierra.

   Los planes actuales para el MALE prevén pasar de las tres actuales Direcciones a dos: la Dirección de Recursos, como órgano responsable de la obtención de materiales, sistemas de armas, servicios y consumibles hasta su entrada en servicio en el ET, a excepción de los recursos financieros y de los recursos sanitarios y del hardware y software de propósito general, que no sean obtenidos de forma centralizada por la DGAM del MINISDEF; y la Dirección de Gestión Logística, órgano responsable de acometer las tareas de dirección/programación, gestión/ejecución, administración y control/análisis de las actividades de mantenimiento, abastecimiento y transporte.

Se deberá evaluar adecuadamente el impacto que sobre la futura estructura del MALE, fundamentalmente sobre la Dirección de Recursos, tendrá la decisión actual de centralizar en la DGAM los programas de obtención, modernización y sostenimiento común de los Ejércitos/Armada, dejando exclusivamente los programas permanentes y de sostenimiento específico en el ámbito de los Ejércitos/Armada. Como ya se ha explicado anteriormente, esta centralización de los programas de obtención en la DGAM, no conseguirá eliminar la necesidad de mantener en la estructura de los Ejércitos/Armada oficinas de programas correspondientes, que se precisan durante el ciclo de vida de los sistema de armas o materiales en cuestión, lo que supondrá un problema añadido para el ET puesto que deberá proporcionar personal altamente cualificado para las oficinas de programas que permanecerán en el ET y para las nuevas que se abran en la DGAM.

2) El MAPER es el órgano responsable de la dirección, gestión, administración y control en materia de gestión de personal, asistencia al personal y asistencia sanitaria. Los planes para el MAPER prevén mantener sus actuales tres Divisiones, la División de Personal (DIPE), la de Asistencia al Personal (DIAPER) y la de Sanidad (DISAN).

   En mayo de 2012 se aprobó el nuevo Concepto Orgánico del MAPER al objeto de adecuar su estructura a las nuevas exigencias en la gestión de personal, para que sea más ágil, eficaz, coherente y eficiente, para potenciar la orientación y proyección de carrera, y para impulsar y centralizar las actuaciones relativas a la calidad de vida y el apoyo al personal y a sus familias, incidiendo especialmente en el apoyo a los heridos y fallecidos. Este nuevo Concepto Orgánico modificó la estructura de la DIPE, que abandonó la antigua separación entre «Cuadros de Mando» y «Tropa y Reclutamiento», adoptando una organización por «funciones» con tres subdirecciones: Subdirección de Gestión de Personal, Subdirección de Evaluación y Subdirección de Carrera Militar.

   La Asistencia al Personal es uno de los ámbitos en los que más fácilmente puede llegarse a una centralización a nivel conjunto; sin embargo, no parece que esta centralización se pueda alcanzar en el corto-medio plazo. En este contexto el ET ha aprobado en este año 2013 la definición del nuevo Concepto Orgánico para la DIAPER, según el cual esta Dirección deberá ir centralizando y asumiendo progresivamente, algunos de los cometidos en el campo de la Acción Social y del Apoyo al Personal, que actualmente están llevando otros elementos de la estructura orgánica del ET. Estas acciones permitirán, si en un futuro se alcanza la lógica centralización a nivel conjunto de la Asistencia al Personal, llevar a cabo un proceso de transición de una forma más sencilla, ágil y sin traumas.

3) Por su parte el MADOC es el órgano responsable de la dirección, inspección, coordinación e investigación en materias de doctrina, orgáni-

ca, materiales, enseñanza y sistemas de instrucción, adiestramiento y evaluación. También es responsable en materia de educación físico-militar y de conducción y seguridad vial. Cuenta con dos Direcciones: la DIDOM (Investigación, Doctrina, Orgánica y Materiales) y la DIEN (Enseñanza, Instrucción, Adiestramiento y Evaluación). De la DIEN dependen los Centros Docentes Militares del ET, los Centros de Adiestramiento y las Jefaturas de Apoyo a la Preparación.

El personal destinado en estos centros[8] supone aproximadamente el 90% del personal del MADOC, por lo que lógicamente los posibles ahorros de personal y el incremento de la eficiencia en este ámbito deberán buscarse en estos centros. En este sentido el ET está diseñado, sobre la base de lo definido en la Directiva 01/13 «Futura estructura del MADOC», una nueva estructura de centros de enseñanza, más reducida en cuanto al número, que permita mejorar la calidad de la enseñanza, sin olvidar la necesidad de afianzar los valores individuales y colectivos. El modelo final pretende unificar la enseñanza de formación por escalas, definiendo un centro de referencia para la enseñanza de oficiales, otro para la de suboficiales y otro para la de tropa; además de un centro de referencia para aquellas enseñanzas de perfeccionamiento trasversales.

La situación final deseada viene condicionada no solo por los retos derivados de la implantación de los modelos de enseñanza de formación, de oficiales y suboficiales[9], sino también de las importantes inversiones de infraestructura realizadas para adecuar los centros de enseñanza formación actuales a los requisitos del sistema educativo general y todo ello, sin olvidar el escenario económico a corto y medio plazo. Todos estos condicionantes han recomendado desarrollar el plan en un marco temporal realista con una fase intermedia y una final que se desarrollarán a lo largo de los próximos diez años.

La situación final será próxima a la siguiente:

- Un centro de formación de oficiales: AGM.
- Un centro de formación de suboficiales: AGBS/ACLOG.
- Un centro de formación de tropa: CEFOT.
- Centros de perfeccionamiento: EGE/EMMOE/CEFAMET.

[8] Centros Docentes Militares del ET: Academia General Militar en Zaragoza, Academia General Básica de Suboficiales en Talarn, Academia de Infantería y Escuela Central de Educación Física en Toledo, Academia de Caballería en Valladolid, Academia de Artillería en Segovia, Academia de Ingenieros y Escuela Militar NBQ en Hoyo de Manzanares, Escuela Politécnica Superior del Ejército en Madrid, Academia Logística en Calatayud, Escuela Militar de Montaña y Operaciones Especiales en Jaca, Escuela de Guerra del Ejército en Madrid, Centro de Enseñanza de Helicópteros en Colmenar Viejo. Centros de Adiestramiento de «San Gregorio» y «Chinchilla»; y Centros de Formación de Tropa de Cáceres, San Fernando y Canarias.

[9] Que compaginan la formación del sistema educativo general y la formación militar.

4) La IGE además de sus responsabilidades en materia de infraestructura, es el órgano competente en materia de la seguridad en las bases, acuartelamientos y establecimientos, de la vida de las unidades, centros y organismos en guarnición, de la prevención de riesgos laborales, de la protección medioambiental, propiedades, etc. La asunción de estos cometidos por parte de la IGE, permite asegurar que la Fuerza pueda concentrarse en su «cometido principal de prepararse para la realización de operaciones militares[10]» y no se le distraiga con cometidos ajenos al mismo. La IGE cuenta con la Dirección de Infraestructura y con la Dirección de Acuartelamiento, de quien dependen las Subinspecciones Generales, con cinco ámbitos territoriales, y de estas las Unidades de Servicios de Base y Acuartelamiento (17 USBA y 40 USAC). En total la IGE debe gestionar 1.051 propiedades, de ellas 429 instalaciones del ET.

   En el año 2010 la IGE llevó a cabo su última reorganización para adoptar su estructura actual y en este mismo año se comenzó a aplicar el concepto de «USBA discontinua», en siete plazas, con la finalidad de mejorar la eficiencia de la gestión de los recursos disponibles. Este concepto permite que el personal civil y militar de la USBA pueda prestar sus servicios en diferentes acuartelamientos dentro de la misma guarnición. Se deben continuar los esfuerzos en esta dirección, puesto que es en las USBA/USAC donde realmente se puede obtener una mayor eficiencia y ahorros de personal (aproximadamente el 80% del personal de la IGE se encuentra integrado en estas unidades). Asimismo se deben estudiar en detalle las repercusiones que las conclusiones del PREPIDEF puedan tener sobre las infraestructuras del ET.

5) Por último, por lo que se refiere a la DIAE los planes actuales del ET prevén una racionalización del Sistema de Administración Económica (SAE) reduciendo en un 53% los actuales órganos de contratación, que pasarán de 61 a 29. Estos órganos seguirán manteniendo su dependencia orgánica de los mandos del ET, lo que se considera un aspecto fundamental, puesto que la gestión del recurso económico es inherente a la acción del Mando y constituye un factor esencial en la toma de decisiones. Asimismo, estos órganos de contratación mantendrán su dependencia funcional de los órganos económicos de la DIAE.

Transformación de la Fuerza en el Ejército de Tierra

Enmarcado en este contexto de transformación de las FAS que establece la *Directiva de Defensa Nacional 2012*, el JEMAD ha definido como objetivo de fuerza a largo plazo, «alcanzar de forma progresiva una Fuerzas Armadas

[10] LO 05/2005 de la Defensa Nacional.

de naturaleza expedicionaria, muy ágil y adaptable, interoperable y tecnológicamente avanzada y debidamente adiestrada y sostenida, que preserve las capacidades para proporcionar una disuasión creíble» y ha fijado la orientación que deben seguir los esfuerzos del Ejército de Tierra en el presente ciclo de planeamiento para «lograr una capacidad equilibrada y flexible de fuerzas pesadas, medias y ligeras, polivalentes, con posibilidad de proyección, sostenibilidad, capacidad de respuesta en la totalidad del espectro del conflicto y supervivencia. La movilidad, la protección, el apoyo logístico y los sistemas ISR son las áreas que requieren un mayor esfuerzo».

Siguiendo estas directrices del JEMAD, el Ejército de Tierra ha iniciado un profundo proceso de revisión de la actual estructura de su Fuerza, cuyos fundamentos se presentarán a continuación. En este apartado se ha querido presentar numerosas notas a pie de página, que recogen textualmente párrafos de los principales documentos estratégicos de los países de nuestro entorno, como Inglaterra, Francia, Alemania, Italia y Estados Unidos, para reforzar la idea de que todos estos Ejércitos avanzan hacia una misma dirección, pero siguiendo cada uno su propio camino. Si se analizan los actuales procesos de transformación de estos Ejércitos se llega a la conclusión clara de que no existe un modelo único, sino que cada uno tiene su propia estructura de Fuerza, que responde a dos principios fundamentales:

- Lo que podemos llamar como «política nacional de empleo de las Fuerzas Armadas»: Así Francia, que basa su disuasión en la «disuasión nuclear» está más orientada a operaciones como «gendarme de África», como estamos viendo actualmente en Mali; Inglaterra también potencia nuclear, se orienta a operaciones tipo Irak o Afganistán; Alemania con una política menos activa, ha orientado su transformación para operaciones en el exterior tipo «Afganistán», siempre en el marco de la OTAN, UE o ONU; o los EE.UU. con su giro estratégico hacia el Asia-Pacífico, están orientando en este mismo sentido, las capacidades de sus FAS (concepto *Air-Sea Battle*, para hacer frente a China como posible adversario y potenciado, en gran medida, por *lobbies* armamentísticos, etc.).
- En segundo lugar, la «realidad nacional»; esto es, el punto de partida o la situación actual de cada Ejército, teniendo en cuenta las singularidades, los materiales, sistemas de armas, personal, estructura, etc. con los que cuentan actualmente, así como las posibilidades de adquisición que tendrán en un futuro, que lógicamente vendrá determinado por el escenario económico previsto.

Por lo tanto, la transformación de la Fuerza del ET deberá seguir estos dos mismos principios; esto es, «lo que tenemos que hacer» (cometidos que se nos asignan en los documentos de planeamiento de la defensa) y «lo que podemos hacer» (teniendo en cuenta nuestra propia realidad y el esce-

nario económico previsto para los próximos años), sin caer en el error de pretender «copiar al pie de la letra» modelos de otros países, que no responden ni a nuestros cometidos asignados, ni a nuestra realidad nacional.

El marco estratégico y el entorno operativo futuro

Dos aspectos fundamentales a tener muy en cuenta al diseñar la Fuerza que precisará el ET en el futuro, son el *marco o entorno estratégico* en el que se encuentra inmersa nuestra nación y, por tanto, nuestras Fuerzas Armadas, así como el futuro *entorno operativo*; esto es, el tipo de amenaza, de adversario y de conflicto que deberán afrontar las FAS y, en particular, las fuerzas terrestres en los futuros escenarios de actuación.

Comencemos por analizar brevemente el marco estratégico y sus repercusiones sobre las capacidades necesarias para la Fuerza del ET. La seguridad de España se caracteriza actualmente por tres rasgos esenciales (DDN 2012): el incremento de la inestabilidad en nuestro entorno cercano, la búsqueda de un vínculo transatlántico más sólido y el impacto negativo de la crisis económica en nuestras propias capacidades defen-



sivas, que coinciden en un tiempo en el que existe una disminución del «paraguas colectivo»:

1) La primera contribución de España a la paz y seguridad internacional no es otra que garantizar la propia, con fortaleza y decisión, y para ello procurarse las capacidades que aseguren la disuasión ante las que tradicionalmente se han denominado «amenazas no compartidas» (DDN 2012). En este sentido la *Estrategia de Seguridad Nacional 2013* y la *DDN 2012* destacan la necesidad de mantener las capacidades militares necesarias para ejercer una disuasión creíble y suficiente, así como las capacidades de reacción que garanticen la defensa del territorio nacional, la población y los intereses de España, que en definitiva constituye la misión fundamental de las Fuerzas Armadas.

   El reconocimiento de esta amenaza proporciona una dimensión propia a nuestra defensa y condiciona a nuestras FAS de modo diferente a las de nuestros socios y aliados. Las FAS españolas deberán contar con un amplio abanico de capacidades militares que permitan garantizar, llegado el caso, de forma autónoma, sin el apoyo de nuestros socios y aliados, la soberanía nacional y la integridad territorial. La futura Fuerza del ET deberá mantener las capacidades militares que aseguran la disuasión creíble en el ámbito terrestre, lo que supone disponer de un número suficiente de unidades aptas para su empleo en todo el espectro del conflicto, perfectamente organizadas, adiestradas y equipadas, sostenibles, con un alto grado de disponibilidad para poder proporcionar una respuesta inmediata, que cuenten con las capacidades de superioridad en el enfrentamiento a nivel táctico, proporcionada por la potencia de combate de los modernos sistemas de armas, carros de combate[11], helicópteros de ataque, munición guiada de largo alcance, etc.

   Además, por su situación geográfica, España tiene una especial responsabilidad por velar por la seguridad en el Mediterráneo, en cuya orilla sur se están viviendo importantes procesos de cambio político, con las tensiones y riesgos que esto implica. No se puede obviar que

[11] Todos los países de nuestro entorno mantendrán tras los procesos de transformación actualmente en curso, una importante capacidad de unidades acorazadas, de entidad similar o superior a las de nuestro Ejército de Tierra. Así, Francia e Inglaterra, a pesar de basar su disuasión en la «disuasión nuclear», mantendrán en un futuro un total de: FRA 200 carros de combate pesados LECLERC y 250 carros medios (tipo AMX 10) *(Revisión Estratégica de la Defensa y Seguridad. 2013. Pág. 95),* y GBR 240 carros de combate CHALLENGER II *(Revisión Estratégica de la Defensa y Seguridad).* Por su parte Alemania**,** a pesar de haber orientado fundamentalmente su reestructuración a potenciar las capacidades necesarias para su empleo en operaciones en el exterior, seguirá manteniendo un total de 225 LEOPARD 2, con posibilidad de reactivar con elementos en reserva, las capacidades perdidas en esta reestructuración (2 batallones de carros). «Die Neuausrichtung der Bundeswehr». 4.3. *Heer (ET),* página 44 y «Handlungsbedarf–Stärkere Einsatzorientierung» o «Capacidad de actuación: Mayor orientación hacia las operaciones en el exterior».

la seguridad del Mediterráneo estará garantizada si su entorno inmediato, Oriente Próximo y el Sahel caminan en la dirección adecuada. La *Estrategia de Seguridad Nacional 2013* subraya la necesidad de reforzar la cooperación con estos países para ayudar y prevenir posibles conflictos y actuar cuando fuera necesario, como actualmente se está haciendo en Mali[12], para evitar que los males endémicos de algunos *estados fallidos* del África subsahariana, como el terrorismo o los tráficos ilícitos de todo tipo, terminen por afectar directamente a España y a través de nuestro país al resto de Europa[13].



"Para los intereses españoles, tres zonas serán vitales en las próximas décadas: el Sahel, el Cuerno de África y el Golfo de Guinea. El fomento de nuestra seguridad pasa por trabajar en todas estas zonas con nuestros socios y aliados".

Estrategia de Seguridad Nacional 2013. Capítulo 2. África.

[12] "La amplia extensión del Sahel y la fragilidad de sus Estados están convirtiendo la región en terreno propicio para conflictos interétnicos, la proliferación de redes delictivas y grupos terroristas yihadistas. La actuación en Malí, en la que se conjuga el apoyo material a sus fuerzas armadas en la lucha contra el terrorismo, la cooperación para reforzar sus fuerzas de seguridad y la ayuda para fortalecer las estructuras del Estado y las capacidades de la sociedad civil, muestra las amplias posibilidades de cooperación con estos países, para reforzar su seguridad y la nuestra". *Estrategia de Seguridad Nacional 2013*. Mayo 2013. Capítulo 2. África.

[13] La importancia del Sahel para Europa es destacada en los documentos estratégicos de los países de nuestro entorno. En este sentido, el *Libro Blanco de la Defensa y Seguridad Nacional 2013* de Francia, afirma sobre Mali y el Sahel: «La crisis de Mali, que ha necesitado la intervención de Francia, ilustra la importancia de la región y la gravedad para Europa de las amenazas que allí se desarrollan. Las tensiones internas en el norte de Mali y entre el norte y el sur del país se han conjugado con el debilitamiento del Estado maliense, favoreciendo la implantación de grupos terroristas. Estos, tras haberse beneficiado de tráficos ilícitos que abundan en esta parte del Sahara, han establecido bases en la retaguardia, antes de pretender tomar todo el territorio de Mali, amenazando transformar el conjunto de la región en un foco de terrorismo internacional». Capítulo 4. «Les priorités strategiques». *Stabiliser ensemble le voisinage de l'Europe*. Pág. 55.

2) En cuanto al «vínculo transatlántico», los Estados Unidos mantienen hoy el liderazgo en la lucha contra los riesgos y amenazas globales; sin embargo, sus actuales restricciones presupuestarias en materia de defensa, las lecciones aprendidas de su participación en los últimos conflictos y su giro estratégico hacia el área Asia-Pacífico, tendrán como consecuencia una mayor exigencia de intervención para las naciones de la Alianza Atlántica y de la Unión Europea, y por consiguiente, un mayor protagonismo de sus Fuerzas Armadas. Los EE.UU. buscarán probablemente compartir con sus aliados europeos el peso de las intervenciones en el exterior, apoyándoles militar y políticamente, y dejándoles, cuando así lo estimen oportuno, el liderazgo en la conducción de las operaciones. Las operaciones en Mali o en Libia pueden ser un modelo de actuación que se repetirá en el futuro, en aquellos escenarios en los que los intereses de los EE.UU. no se vean directamente afectados.

   Desde los años 90 el ET ha constituido la base de la aportación de nuestras FAS a las operaciones en el exterior, demostrando de forma real ser capaz de cumplir los «esfuerzos» exigidos en los documentos de planeamiento de la defensa y manteniendo una media de unos 2600 efectivos desplegados en operaciones. Ello ha supuesto un importante esfuerzo, que ha exigido el máximo a su personal y material; prueba de este esfuerzo es el hecho de que un total de 120 oficiales, suboficiales y personal de tropa del ET, han dejado su vida en el cumplimiento de su misión en operaciones en el exterior, lo que supone prácticamente el 80% del total de los fallecidos de las FAS en operaciones.

   En el corto-medio plazo concluirán previsiblemente las principales operaciones en el exterior en las que actualmente participa el ET, como Afganistán o el Líbano; sin embargo, la situación internacional exigirá ineludiblemente la participación de las FAS españolas, y del Ejército de Tierra en particular, en nuevos escenarios de actuación en el exterior[14]. España, como aliado «leal y actor solidario de la seguridad colectiva» que se declara ser (DDN 2012), deberá participar en estas nuevas misiones[15], con una contribución proporcional al peso

[14] «We should be under no illusions; the Armed Forces of tomorrow, like those of today, will be engaged in operations around the world. They will require the best of their generation as they always have»... «These operations will not be carbon copies of Afghanistan or Libya. But they will require the same skill and dedication that these operations, and all the others we have engaged in since the Cold War, have demanded». Discurso del JEMAD británico Sir David Richards ante el Royal United Services Institute (RUSI). 17 diciembre 2012.

[15] La Estrategia de Seguridad Nacional 2013 establece como una de las líneas de acción estratégica para la Defensa Nacional: «Mantenimiento del compromiso de España con el sistema de seguridad colectiva sobre la base de la integración en las organizaciones internacionales y mediante la activa participación en operaciones en el exterior, que se conjugará con la defensa de los intereses nacionales. Se llevarán a



específico de nuestra nación en estas organizaciones *(burden sharing)*. Por consiguiente, la futura Fuerza del ET deberá mantener y, en la medida de lo posible, incrementar sus capacidades de proyección para afrontar los futuros escenarios operativos.

3) Por último, un aspecto fundamental a valorar es la actual situación de crisis económica; una crisis sin precedentes, que azota con especial virulencia a nuestra nación y que nos hace hoy en día más vulnerables, ya no solo en el ámbito económico-financiero, sino también en el de la propia seguridad y que, por tanto, nos obliga a actuar con más cautela que nunca en el mantenimiento de las capacidades necesarias para la defensa. Como subraya la *Estrategia de Seguridad Nacional 2013,* «la disminución del presupuesto dedicado a defensa de los países de la Alianza y el paralelo incremento del gasto militar o la inversión mantenida en otros países conduce a un desequilibrio estratégico. Para España, esto supone un doble desafío, en cuanto decrece el paraguas disuasivo colectivo y es un reto asegurarse unas capacidades críticas propias con las que poder hacer frente a los riesgos y amenazas». Por consiguiente, es más importante que nunca dar un enfoque realista al proceso global de transformación de la Fuerza del ET, con el menor coste económico posible y aprovechando los actuales medios y materiales.

---

cabo actuaciones que contribuyan a la acción exterior del Estado y a la posición internacional de España». Capítulo 4. Líneas de Acción Estratégica. Pág. 40.

Una vez visto brevemente el marco estratégico pasemos a analizar el «futuro entorno operativo» para las fuerzas terrestres. Una constante en todos los documentos estratégicos de los países de nuestro entorno, al igual que en España, es la reiterada referencia a la complejidad e incertidumbre de los escenarios operativos futuros. A diferencia de hace apenas una década, cuando se definían como hipotéticos, estos riesgos y amenazas no convencionales, se reconocen hoy en día como el escenario habitual donde las fuerzas militares deberán desempeñar sus cometidos. Los Ejércitos occidentales en los últimos años han sabido evolucionar y adaptar su doctrina, sus procedimientos de empleo, sus materiales, sus sistemas de armas, su equipo, su adiestramiento, su organización, etc. para combatir las amenazas de los entonces nuevos escenarios, como los Balcanes, Afganistán o Irak; sin embargo, los cambios implantados hasta la fecha no aseguran el éxito en el entorno operativo futuro. Es preciso continuar evolucionando[16].

De igual forma, todos los documentos estratégicos de los principales países de nuestro entorno reconocen que el entorno operativo futuro se verá caracterizado previsiblemente por la existencia de la llamada «amenaza híbrida». En esta misma línea la DDN 2012 sostiene que «el siglo XXI ha contemplado una primera década de conflictos que parecen abrir paso a un escenario de amenaza híbrida, que combina el conflicto convencional con la confrontación de carácter asimétrico, y tiende a evolucionar a una amenaza creciente del segundo género que se vale, en cuanto puede, de espacios que han quedado fuera del control de los Estados territorialmente soberanos». Una amenaza híbrida que podrá presentarse tanto en las operaciones de gestión de crisis como en conflictos armados entre estados, por lo que no es de descartar, que en el caso de que las Fuerzas Armadas españolas tuvieran que intervenir activamente para garantizar la soberanía e integridad territorial, esta intervención tuviera lugar, en mayor o menor medida, en un escenario de «conflicto híbrido», en el cual nuestro estado adversario se valdrá previsiblemente de medios convencionales y asimétricos, que le permitan contrarrestar en la medida de lo posible su inferioridad operacional[17].

El «adversario» al que nos enfrentaremos puede tener un carácter diverso, difuso en ocasiones, y podrá emplear todo tipo de acciones,

[16] «Todas estas circunstancias hacen necesario tener conciencia del carácter de los conflictos futuros, para acomodar, en consecuencia, las capacidades, la organización y los procesos de actuación de las Fuerzas Armadas». *Estrategia de Seguridad Nacional 2013* (ESP). Mayo 2013. «Conflictos Armados».

[17] «Las Fuerzas de ciertos Estados, en situación de inferioridad operacional, pueden recurrir a modos de actuación asimétricos, desembocando en una "hibridación" de la amenaza en los conflictos convencionales. Los modos de actuación de estos adversarios emplea simultáneamente acciones convencionales e irregulares». *Libro Blanco de la Defensa y de la Seguridad Nacional 2013*. Francia. Capítulo 6. Pág. 85. «L'intervention».

tanto letales como no letales, combinando acciones convencionales con el terrorismo, la guerra asimétrica, el crimen organizado, la explotación de la información pública, ciberataques[18], etc. En estos escenarios siempre existirá un denominador común: la necesidad de mantener, en mayor o menor grado, una presencia de fuerzas terrestres sobre el terreno que asegure en última instancia el cumplimiento de la misión encomendada[19] y que por lo tanto seguirán teniendo un papel crucial[20].

Las operaciones previsiblemente seguirán siendo predominantemente terrestres *(land centric),* entre la población, en las que una eficaz interacción con la población local y la opinión pública son clave para conseguir el cumplimiento de la misión. Seguirán siendo necesarias las capacidades convencionales[21] que permiten a los Ejércitos materializar su razón de ser y proporcionar el «valor añadido» que no pueden aportar otras organizaciones gubernamentales/internacionales: la capacidad para combatir. Un combate próximo, en entornos urbanos, entre la población civil, y en el que las pequeñas unidades deberán maniobrar, recibir apoyos de fuego, de movilidad, logístico, etc. será el escenario más probable de empleo del poder militar, mucho más que un escenario de actuaciones «quirúrgicas» empleando exclusivamente armamento de precisión desde largas distancias[22].

---

[18] «Globalization increases the likelihood of conflict involving non-state and failed-state actors. State-on-state conflict will not disappear; but its character is already changing. Asymmetric tactics such as economic, cyber and proxy actions instead of direct military confrontation will play an increasing part, as both state and non-state adversaries seek an edge over those who overmatch them in conventional military capability. As a result, the differences between state-on-state warfare and irregular conflict are dramatically reducing». *Revisión Estratégica de Seguridad y Defensa. GBR. 2010* «The future character of conflict».

[19] «Preventing conflict demands presence, shaping the environment demands presence, restoring the peace demands presence, and more often than not, that presence proudly wears the uniform of an American soldier» declaraciones del US General Odierno (JEME), en la presentación pública del *White Paper, Strategic Landpower.* The Clash of Wills. General Raymond Odierno (US JEME) General James Amos (General Jefe US Marine Corps) y William McRaven (General Jefe Task Sp Ops Command). Mayo 2013.

[20] «In terms of the Army, in this age of uncertainty our ground forces will continue to have a vital operational role. That is why we are determined to retain a significant, well-equipped Army». Primer ministro David Cameron y el vice PM Nick Clegg. Prefacio de la *Revisión Estratégica de Seguridad y Defensa* de GBR de 2010.

[21] «The British, French and Germans all hold it necessary to be capable of full-spectrum operations, given the unpredictable nature of future conflict». RAND Corporation. *Setting Priorities in the Age of Austerity. British, French and German Experiences*. Pág. 201.

[22] «The moral expectations of our citizens and allies require that civilian casualties and collateral damage be limited to the greatest possible extent. Taken together, they impose a standard for discriminate lethality in the conduct of military operations that often cannot be achieved with precision strikes or purely technical solutions». US General de Ejército Ray Odierno. «The Force of Tomorrow». 4 febrero 2013.

Las actuaciones de las fuerzas terrestres se verán complementadas, apoyadas o reforzadas por acciones llevadas a cabo por «fuerzas de operaciones especiales», las cuales cobrarán un mayor protagonismo en los escenarios futuros. Asimismo, seguirá siendo imprescindible la «actuación de carácter conjunto» incluso en los niveles tácticos más bajos, compañía y sección, como ya es una realidad en las actuales operaciones. Todo ello con la capacidad de actuar inevitablemente en un ambiente combinado.

Por consiguiente, los conflictos en los que podría verse implicado el ET español en los próximos años, tendrán unas características que empiezan a adivinarse en los conflictos actuales, como son[23]:

- *Oposición a la presencia de fuerzas propias:* esta oposición puede ser materializada por el conjunto de la sociedad del país en que se opere, o bien por ciertos grupos, incluso no pertenecientes a este país, que puedan actuar directa o indirectamente contra la presencia de tropas extranjeras.
- *Congestionados y caóticos:* las operaciones se desarrollarán entre la población y por la gente[24]. Desaparecerá la antigua delimitación del campo de batalla, desdibujándose los límites entre la primera línea y la retaguardia, y encontrándose simultáneamente operando las fuerzas militares con otras de agencias y organizaciones. La actuación en entornos urbanos, la utilización de escudos humanos, entre otros, buscará disminuir o incluso hacer desaparecer la ventaja tecnológica que caracteriza a las fuerzas propias.
- *No lineales y cambiantes*[25]*:* coincidirán en el tiempo y en espacios geográficos próximos acciones de todo tipo, desde la ayuda humanitaria hasta el combate de alta intensidad. Todo ello en una situación cam-

[23] «What we know and project about the future operating environment tells us that the significance of the "human domain" in future conflict is growing, not diminishing. Many factors underpin this assertion: the threat of hybrid warfare, involving multiple entities; the complexity of rules of engagement that constrain one side and enable the other to operate with near impunity "amongst the people"; and importantly, the increasing pace and mutability of human interactions across boundaries, through virtual connectivity, to form, act, dissolve, and re-form in pursuit of hostile purposes». *White Paper. Strategic Landpower.* Winning the Clash of Wills. General Raymond Odierno (US JEME) General James Amos (General Jefe US Marine Corps) y William McRaven (General Jefe Task Sp Ops Command).

[24] «On the modern battlefield, enemies will intentionally mix with the civilian population, making discrimination between friend and foe extremely difficult». General Ray Odierno. «The Force of Tomorrow». 4 febrero 2013.

[25] «Throughout the course of history, world events have always presented militaries with both complexity and unpredictability. Today's environment sustains this norm, but adds the unprecedented speed at which events unfold and information travels. The pace of change is accelerating. The sheer number of connections between people and societies has increased exponentially. An ever-present global media can instantly elevate local actions to matters of strategic import». General Ray Odierno. «The Force of Tomorrow». 4 febrero 2013.

biante, en la que previsiblemente no habrá un paso secuencial entre las diferentes fases de la operación. Nuestras unidades tendrán que ser capaces de hacer simultáneamente todo tipo de acciones[26]. Su capacidad de adaptación y su flexibilidad serán aspectos cruciales para cumplir con éxito la misión. La guerra de la información, a través fundamentalmente de los medios de comunicación social presentes sobre el terreno o el empleo de las redes sociales, será un aspecto vital que tendrá un impacto directo en las operaciones, pudiendo cambiar de forma «repentina» el desarrollo de las mismas[27].

- *Interconectados:* existirá un mayor «enfoque integral» y multidisciplinar de las operaciones, a todos los niveles, estratégico, operacional y táctico, para permitir alcanzar una sinergia de todos los instrumentos estatales y no estatales, en el ámbito militar, diplomático, político, económico etc. A medida que la operación avanza, las acciones de carácter militar irán cediendo progresivamente su protagonismo inicial al resto de actores civiles.
- *Límites al empleo de la fuerza:* la percepción negativa que las sociedades occidentales tienen de la guerra y las bajas que se producen, junto con las restricciones impuestas por el derecho internacional a la actuación de las fuerzas militares, impone unos importantes condicionantes al empleo de la fuerza, que sin embargo no afectará normalmente a nuestro adversario. Minimizar los riesgos, evitando las bajas propias y los daños colaterales, así como emplear la mínima fuerza necesaria para doblegar la voluntad de combatir del adversario, condicionará las tácticas y procedimientos a emplear en las operaciones.
- El *hombre* y la *«dimensión humana»* del conflicto (física, cultural y social)[28] tendrán un papel clave y protagonista. El encuadramiento de personal cualificado, con capacidad de liderazgo e iniciativa, altamente preparado, conocedor de los aspectos culturales y sociales específicos del escenario del conflicto, emocional y psicológicamente estable, y de fuertes convicciones morales con base en los principios y valores que definen nuestras sociedades, adquiere una importancia fundamental.

[26] «Nos forces pourront alors ponctuellement être amenées à conduire plusieurs types d'opérations simultanément». «En ocasiones nuestras fuerzas podrán tener que llevar a cabo simultáneamente operaciones de todo tipo». *Libro Blanco de la Defensa y de la Seguridad Nacional 2013*. Francia. Capítulo 6. Pág. 85. «L'intervention».

[27] «The growth of communications technology will increase our enemies' ability to influence, not only all those on the battlefield, but also our own society directly. We must therefore win the battle for information, as well as the battle on the ground». *Revisión Estratégica de Seguridad y Defensa*. GBR. 2010. «The future character of conflict».

[28] «Odierno, Amos and McRaven chose to emphasize the "human domain" as the key determining factor in future conflicts». Michel Hoffman. «Human Domain» will dictate future wars. 14 de mayo de 2013. *White Paper. Strategic Landpower.* Winning the Clash of Wills. General Raymond Odierno (US JEME) General James Amos (General Jefe US Marine Corps) y William McRaven (General Jefe Task Sp Ops Command).

En suma, las próximas décadas se verán caracterizadas por unas amenazas a la seguridad cada vez más ambiguas, con un entorno operativo y social caracterizado por la *complejidad* y la *incertidumbre*, y con *cambios* que se producen a un ritmo cada vez mayor. En este contexto, adquiere más importancia que nunca la «flexibilidad y capacidad de adaptación» de la organización, impulsando y materializando rápida y eficazmente aquellas modificaciones que exija el futuro entorno operativo.



Polivalencia y adaptabilidad: los dos factores del cambio

La futura estructura de la Fuerza del ET mantendrá los actuales mandos de primer nivel (CGTAD, Fuerza Terrestre, Mando de Canarias y la Fuerza Logística Operativa) que han demostrado su necesidad y efectividad en los últimos años. El cambio fundamental en la Fuerza será la implantación del nuevo concepto de «brigada orgánica polivalente», que tendrá implicaciones determinantes sobre la totalidad de la estructura.

La «polivalencia» nace como respuesta a la complejidad e incertidumbre de unos escenarios operativos futuros en permanente cambio. Supone impulsar en las fuerzas terrestres una evolución en todos los órdenes, no solo en su organización y en su forma de actuar, sino también en la mentalidad de su personal, en la doctrina y procedimientos de empleo, en la organización y estructura de nuestras unidades, así como en el adiestramiento y en la preparación para el combate a todos los niveles. En este contexto adquiere más importancia que nunca la «flexibilidad y capacidad de adaptación», no solo de las unidades, sino también de la estructura de la Fuerza en su conjunto, que le permita adecuar de forma *rápida y eficaz* sus capacidades de combate a las necesidades de cada escenario operativo[29].

La polivalencia y adaptabilidad de la futura Fuerza se materializarán al:

- Disponer de una Fuerza con un conjunto de capacidades (activas o latentes) capaces de dar respuesta a las exigencias operativas en todo el espectro del conflicto, tanto para la defensa del TN, como para las operaciones en el exterior.

[29] «The Army 2020 force structure will deliver an integrated Regular/Reserve force focused on the security challenges of the future. ... We are entering a new era and we shall have to do some things differently. The three components (Reaction Forces, Adaptable Forces and Force Troops) represent a structure that is adaptable and resilient, able to generate appropriate force elements at the required level of readiness, and equipped with the necessary skills to undertake a broad range of tasks». General Sir Peter Wall. UK Chief of the General Staff. «Rising to the new challenges». British Army 2012.

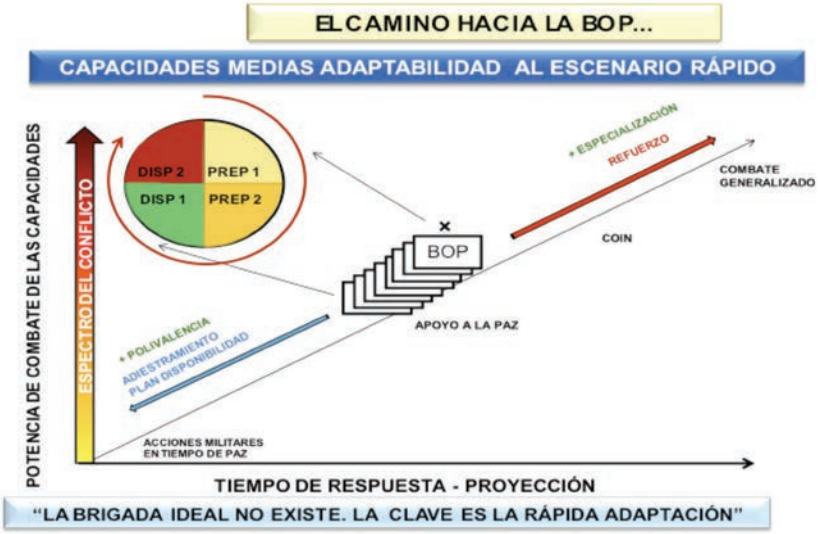
- Contar con un Mando Componente Terrestre (LCC/CE) y unos CGs de División con capacidad para asumir el mando y control de cualquier tipo de fuerzas y operaciones a su nivel.
- Disponer de unas brigadas orgánicas polivalentes como órganos integradores y generadores de las distintas capacidades operativas, flexibles, rápidamente adaptables y capaces de actuar en todo el espectro del conflicto con sus propios medios.
- La brigada será solo verdaderamente «polivalente» si lo son sus unidades subordinadas, batallones, grupos, compañías, etc. por ello es preciso impulsar e instaurar a nivel Ejército, el llamado «adiestramiento multirole». Estas unidades tácticas deberán mantener como primera prioridad su cometido específico como GACA, BICC, etc., pero además deberán adiestrarse y ser capaces de llevar a cabo otros cometidos secundarios, que tradicionalmente, por su especialidad, les han sido ajenos.
- Asimismo, será preciso contar con los «apoyos al combate y logístico» necesarios para poder generar estructuras operativas de nivel superior a la brigada (Div y LCC/CE).

La brigada, como «sistema de combate integral» es el elemento fundamental sobre el que debe pivotar el resto de la estructura de la Fuerza y por consiguiente deberá contar con la máxima prioridad y se deberán reforzar sus actuales capacidades[30]. Es preciso evolucionar de los actuales



[30] En esta misma línea, los países de nuestro entorno han potenciado las capacidades de las brigadas. En este sentido el ET alemán: «Die Brigade als Kern des Heeres wird deutlich gestärkt» (La brigada como elemento fundamental del Ejército de Tierra será claramente reforzada). «Neuausrichtung der Bundeswehr». Reorientación de las FAS alemanas. Marzo 2013.

6/7 modelos de brigadas especializadas del ET (paracaidista, acorazada, de montaña, mecanizada, de caballería, etc.) hacia un modelo de brigadas con capacidades medias, con una orgánica flexible y adaptable, que permita dar una respuesta rápida al incierto, cambiante y complejo escenario operativo futuro. Un modelo de brigada que combine la disponibilidad, la adaptabilidad y la capacidad de proyección: la brigada orgánica polivalente (BOP). Una brigada especialmente apta para el segmento central del espectro del conflicto, que le permita, por ejemplo, con el refuerzo de un batallón acorazado, de helicópteros de ataque, etc. incrementar su potencia de combate para hacer frente a los escenarios más exigentes (con capacidades superiores a la BRIAC actual) o que su propia polivalencia, así como el posible refuerzo con unidades ligeras o de operaciones especiales, le permita hacer frente a escenarios más propios de unidades ligeras.



Es importante subrayar la idea de que no se trata de diseñar una Fuerza meramente para las operaciones en el exterior. Al contrario, el diseño de la Fuerza del ET tiene como principal premisa garantizar que se dispone de las capacidades militares necesarias, en el ámbito terrestre, para la activación adecuada de los planes de contingencia del JEMAD para la defensa del territorio nacional, misión fundamental de las FAS. Estas capacidades deberán ser compatibles con las requeridas para el resto de cometidos[31], fundamentalmente para poder afrontar de forma adecuada el «esfuerzo expedicionario» de los documentos de planeamiento de la

[31] La *Directiva de Defensa Nacional 2012* establece como directriz 4.2. para dar cumplimiento a las líneas generales de actuación de la política de defensa, que se deberá dar «prioridad a la preservación y grado de disponibilidad de las capacidades de las FAS, de acuerdo con los imperativos de la nueva situación estratégica, en orden a: ejercer la disuasión; defensa del territorio nacional, vigilar los espacios marítimo y

defensa. Esto requerirá que las futuras unidades del ET, muy especialmente sus brigadas, y en su conjunto toda la estructura de la Fuerza dispongan de una gran flexibilidad y de una rápida capacidad de adaptación para poder llevar a cabo ambos cometidos.

Para afrontar de forma adecuada los «esfuerzos exigidos» nuestro Ejército ha utilizado en los últimos años el «Plan de Disponibilidad», una herramienta muy eficaz, con la que cuentan todos los países de nuestro entorno, que permite generar adecuadamente los contingentes para las operaciones en curso, a través de la rotación secuencial de las brigadas y del resto de unidades, siguiendo el ciclo de disponibilidad, y además permite dar una respuesta escalonada para hacer frente a las situaciones más demandantes (esfuerzo alto, NRF, BG, así como la activación de los planes de contingencia, incluido el de defensa del TN, etc.).

Este plan, que se fundamenta en la existencia de ocho brigadas con una ratio de rotación de una a cuatro, permite disponer en todo momento de dos brigadas (una ligera y otra pesada) para generar los contingentes en las operaciones en curso; otras dos brigadas en «muy alta disponibilidad» para dar respuesta a los compromisos internacionales y nacionales (NRF, Battle Groups, Fuerza Conjunta de Reacción Rápida, una primera respuesta en la defensa nacional, etc.); y otras cuatro brigadas en fase de preparación y adiestramiento. El resto de unidades del ET siguen un ciclo similar.

Además, este plan permite llevar a cabo una adecuada recuperación del personal que ha estado desplegado en operaciones en el exterior, facilitando su regreso y conciliación con la «vida familiar» (con un período de unos dos meses de «recuperación»). Asimismo asegura que este personal no volverá a estar desplegado de nuevo en operaciones, hasta que hayan pasado 18 meses (en el caso más exigente, 6 meses en operaciones y 18 meses en territorio nacional)[32]. Por consiguiente, el *Plan de Disponibilidad*, con los ajustes y modificaciones que sean oportunos, deberá seguir siendo en el futuro un elemento clave para el funcionamiento del ET.

Por último, es preciso hablar de la «adaptabilidad» en el propio proceso de transformación que deberá seguir el Ejército de Tierra. El concepto «clásico» de transformación militar entendido como un cambio revolucionario y radical para conseguir en el largo plazo una situación final de-

aéreos; proyectar capacidad militar para defender nuestros intereses nacionales y apoyar a las autoridades civiles en caso de emergencia».

[32] Esta misma ratio 1:4 es la planeada, entre otros, por el Ejército americano: «After 10 years of conflict a key objective for the US Army is to try to get back in balance. Balance for us is trying to deploy our forces for a year with a minimum of three years at home or nine months deployed with 27 months at home. As manpower is expensive, I do not see any plans to further expand». General Peter Chiarelli. Vice Chief of Staff, US Army. 22 de diciembre de 2010.

seada, perfectamente definida, está siendo superado y sustituido en los países de nuestro entorno por el concepto de adaptabilidad, un concepto innovador que se está convirtiendo en el paradigma de cómo afrontar los cambios ante la complejidad e incertidumbre del entorno operativo actual y futuro[33]. Por consiguiente, la adaptabilidad debe ser además la característica fundamental que defina el proceso de transformación global que seguirá la Fuerza del ET, un proceso dinámico, que deberá permitir:

- Una constante evaluación y ajuste del proceso de transformación para adaptarse a los continuos cambios que introducirá el incierto y complejo escenario operativo futuro[34].
- Esta incertidumbre y complejidad permitirá únicamente «esbozar» una situación final deseada a largo-plazo, como una referencia a alcanzar; sin embargo, sí que se deberán establecer claramente en el corto-medio plazo, objetivos intermedios, realistas y alcanzables, que respondan al entorno operativo actual.

Siguiendo estos principios básicos de la *adaptabilidad*, el diseño de la Fuerza se basará en:

- Una «fuerza ideal», como referencia conceptual, sin ningún tipo de condicionantes o limitaciones y una «fuerza posible», como una aproximación «más realista» a la Fuerza Ideal.
- Una «fuerza viable», como objetivo a alcanzar en el medio-largo plazo, teniendo presente la realidad actual de nuestro ET (número de batallones, materiales, personal, infraestructuras, etc.) y las posibilidades de adquisición de materiales en el medio-largo plazo.
- Y por último, una «fuerza viable (transición)», como objetivo realista a materializar en el corto-medio plazo, teniendo en cuenta el inventario actual del ET y el escenario económico muy restrictivo de los próximos años.

En el siguiente apartado abordaremos directamente la «fuerza viable» y la «fuerza viable de transición».

---

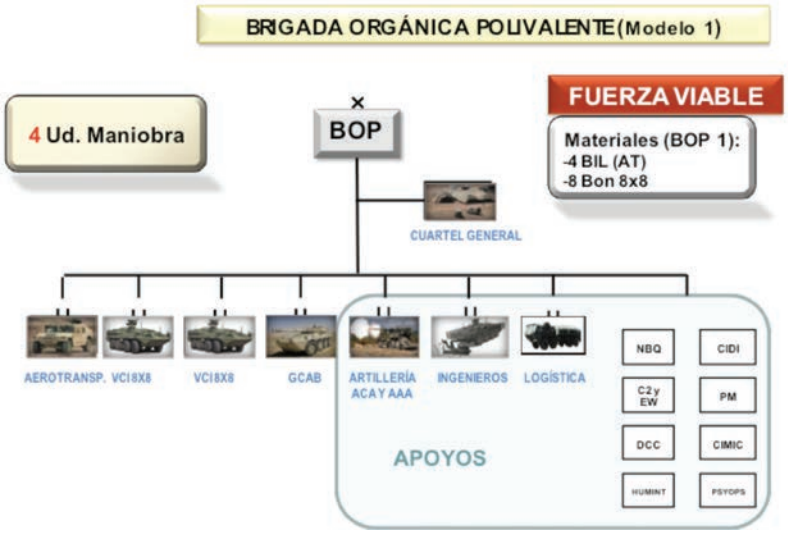
[33] «Un proceso que fije un plazo de entre 15 y 20 años para alcanzar la situación final tiene enormes probabilidades de convertirse en irrealizable, habida cuenta de la incertidumbre y complejidad del entorno actual, y la rapidez con que acontecen los cambios» [...] «La adaptabilidad es la aproximación más acorde para hacer frente a la complejidad e incertidumbre que definen el entorno actual. Con ella, el proceso de cambio adquiere un carácter dinámico, en constante evaluación y adaptación, y definiendo una serie de objetivos alcanzables, basados en cambios doctrinales y organizativos y evitando las soluciones fundamentalmente tecnológicas. Solo así será posible gestionar el cambio, situándonos en mejores condiciones para hacer frente al siguiente punto de inflexión... que, inevitablemente, volverá a sorprendernos». TCOL Luis Cepeda Lucas. Jefe de la VIII[a] Bandera de la Legión. «La transformación ha muerto... Adaptabilidad o cómo gestionar el cambio». *Revista Ejército*. Abril 2013.

[34] «El dinamismo del entorno y de la propia realidad nacional exigirá un esfuerzo de actualización constante y una revisión periódica». *Estrategia Nacional de Seguridad 2013*. Capítulo 1.

Las Brigadas Orgánicas Polivalentes («fuerza viable» y «transición»)

Como «objetivo realista a alcanzar en el medio-largo plazo» se ha diseñado una «fuerza viable», sobre la base de dos tipos de «brigadas orgánicas polivalentes» que a continuación se presentan. En su diseño se ha tenido muy en cuenta las actuales existencias de batallones, fundamentalmente de infantería, materiales, infraestructuras, etc., así como las posibilidades reales de adquisición de materiales en los próximos años. Asimismo, el diseño de esta Fuerza Viable debe ser coherente con las capacidades definidas por el JEMAD en su *Objetivo de Fuerza a Largo Plazo (2025)*.

La brigada orgánica polivalente modelo 1 (fuerza viable): contará con su CG, que deberá ser reforzado de forma adecuada para hacer frente a las exigencias de los nuevos escenarios y cuatro elementos de maniobra: un batallón aerotransportable, dos batallones de VCI 8x8, un grupo de caballería de reconocimiento. Así como las unidades de apoyo al combate (con materiales mixtos), de apoyo logístico y los «facilitadores» o «capacitadores» que se estimen necesarios (ISTAR[35], HUMINT, PSYOPS, CIMIC, ciberdefensa[36], NBQ-R [37], etc.).

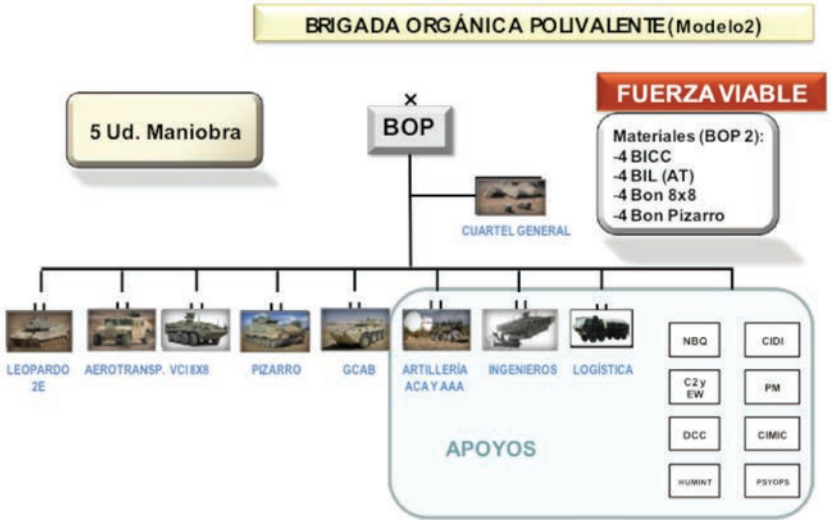


[35] «ISTAR will remain a vital capability. It will be central to dominating the battlespace for the foreseeable future. ISTAR is everyone's business». Brig G K Messenger DSO Commander HTF (HERRICK 9). The British Army 2012.

[36] «Many of our adversaries lack the ability to confront our forces physically, choosing instead to employ virtual weapons with potentially devastating effect. We must take full advantage of the technologies, building our own capabilities to operate in cyberspace with the same level of skill and confidence we enjoy on the land. We will either adapt to this reality or risk ceding the advantage to future enemies». General Ray Odierno. «The Force of Tomorrow».

[37] «El riesgo de que grupos terroristas adquieran sustancias químicas o biológicas, o materiales radiológicos o fisibles y sus vectores añade una nueva dimensión a esta amenaza, con la posibilidad de su utilización contra las estructuras vitales y las poblaciones de los Estados». *Estrategia de Seguridad Nacional 2013*. Proliferación de armas de destrucción masiva.

La BOP modelo 2 (fuerza viable): contará con un total de cinco unidades de maniobra, con un Bon de carros, un Bon aerotransportable, un Bon de vehículos 8x8, un Bon «Pizarro» y un grupo de reconocimiento de caballería.

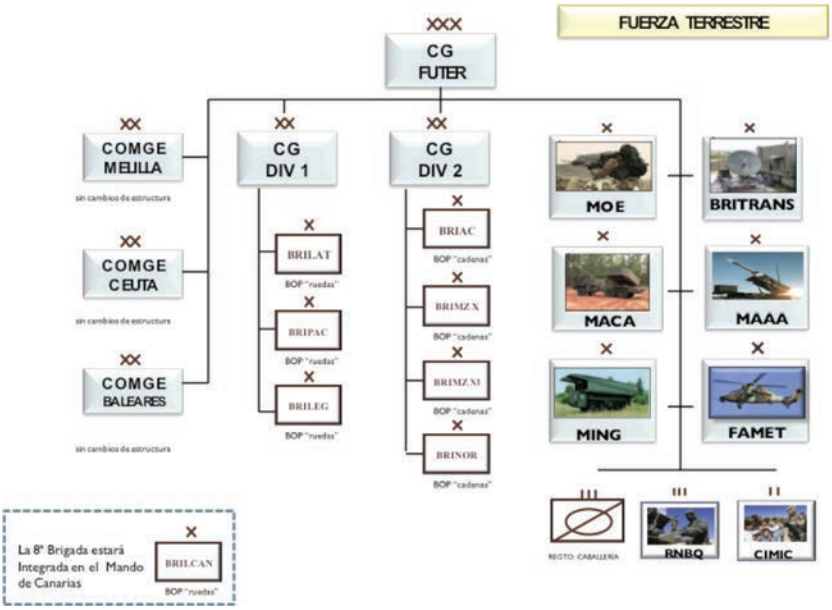


De las diez estructuras de brigada actuales del ET (ocho brigadas, BRIL V (-) y la Jefatura de Tropas de Montaña) se deberá pasar a ocho brigadas orgánicas polivalentes (siete en la península y una en Canarias)[38]: cuatro BOP «modelo 1» y cuatro BOP «modelo 2». Se deberá mantener la capacidad de generar un agrupamiento táctico «paracaidista» y un agrupamiento táctico de «montaña», entidad que se considera necesaria y suficiente para hacer frente a las futuras necesidades de carácter operativo del ET.

Con esta estructura de Fuerza con ocho BOP, junto con el resto de capacidades de C2 y de apoyo al combate y logístico no integradas en las brigadas, y manteniendo como herramienta fundamental el *Plan de Disponibilidad del ET* (con los ajustes y modificaciones que sean oportunos), el ET dispondrá en todo momento de un *pool* de fuerzas equilibrado y homogéneo, que contará con todas las capacidades necesarias para afrontar los esfuerzos y cometidos asignados: unidades ligeras de despliegue inmediato, acorazadas, mecanizados (8x8), de reconocimiento, de helicópteros y de operaciones especiales, así como los apoyos de combate (ingenieros, artillería, etc.), logísticos y los «capacitadores» (PSYOPS, HUMINT, UAV, CIMIC, etc). De esta forma se corregirá una de las «disfunciones» del Plan de Disponibilidad actualmente en vigor; un Plan, que al estar basado en el «emparejamiento» de las actuales brigadas «especializadas» de nuestro Ejército (BRC/BRIPAC, BRIMZ/BRIL,

[38] La DPM 2012 (Objetivo de Fuerza a Largo Plazo) prevé estas 8 brigadas (7 en la península y la 8ª en las unidades de Canarias).

BRIAC/BRIL) da como resultado que exista una gran disparidad en las capacidades que el ET tiene disponibles para su empleo en operaciones o como «respuesta inmediata», dependiendo del segmento o cuadrante del plan en el que nos encontremos.



El número de ocho brigadas, además de atender a las razones de carácter operativo ya expuestas, permite dar una respuesta adecuada a otros importantes condicionantes, como el mantener una presencia equilibrada en la totalidad del territorio nacional, que además posibilita la oferta adecuada de plazas y destinos para el personal de tropa y cuadros de mando, permitiendo de esta forma, en la medida de lo posible, conciliar la vida profesional y personal. Con las ocho brigadas además se asegura mantener el equilibrio en dos necesidades «contrapuestas», como son, por un lado la necesidad de mantener la brigada «reunida», con sus batallones y grupos en un número reducido de acuartelamientos, en localidades cercanas, como importante medida de eficiencia y que permite el adecuado adiestramiento de la brigada y del ejercicio del mando; y por otro lado, la necesidad de asegurar la presencia equilibrada del ET en todo el territorio nacional. Un número inferior a oho brigadas rompería este equilibrio necesario, con importantes repercusiones negativas, tanto de carácter operativo como de carácter sociopolítico.

El futuro vehículo 8x8 es el elemento clave que permitirá dotar a las brigadas orgánicas polivalentes de la capacidad de adaptarse rápidamente a cualquier tipo de escenario de actuación futuro. La adquisición del vehículo 8x8 constituye hoy por hoy la primera prioridad para el Ejército de

Tierra[39] y así lo ha recogido el JEMAD en sus documentos de planeamiento de la defensa, actualmente en vigor. Los estudios actuales prevén que este vehículo de combate de infantería cuente con un cañón de 25 mm o superior y que existan diferentes variantes para esta misma plataforma, como vehículo de exploración de caballería, de combate de zapadores, PC Bon, portamorteros, de recuperación, etc.

Este VCI 8x8 proporcionará a las unidades la potencia de fuego, movilidad, protección de la fuerza y «proyectabilidad» necesarias para todo tipo de escenarios, ya sean de alta, media o baja intensidad. La futura entrada en servicio de este vehículo 8x8 permitirá en el corto-medio plazo, inicialmente dotar a los actuales batallones ligeros de infantería (a pie) y a continuación dar de baja a los actuales BMR, con más de 30 años de servicio y que todavía hoy se emplean en las actuales operaciones en curso, como en el Líbano; y en el medio-largo plazo dar de baja los actuales vehículos cadenas, como el TOA M-113. Asimismo, el programa de vehículos 8x8 marca una referencia clara para la industria nacional de defensa[40] sobre las necesidades y prioridades del Ejército de Tierra para los próximos años.

El «historial, el espíritu y las tradiciones» de las actuales Brigadas (de la Legión, Paracaidista, de Caballería, Acorazada, de Montaña, etc.) son uno de los activos fundamentales de nuestro Ejército. Bajo ningún concepto se podrán dejar perder. Las futuras «brigadas orgánicas polivalentes» deberán heredar el espíritu y tradición de las brigadas actuales y, en la medida de lo posible, deberán reflejar, en un futuro sus denominaciones actuales.

La transición hacia la futura estructura de la Fuerza del ET vendrá condicionada por un escenario económico muy restrictivo en el corto-medio plazo. Teniendo en cuenta este escenario económico, así como el inventario actual del ET (materiales, infraestructuras, personal, etc.), se deberá definir en detalle durante el actual proceso de revisión de la estructura de la Fuerza, una fuerza viable de transición, como objetivo realista a materializar en el corto-medio plazo. Esta Fuerza se basará sobre dos tipos de brigadas orgánicas polivalentes (tipo «ruedas» y tipo «cadenas»)

[39] Este mismo enfoque siguen FRA, DEU y GBR «All three forces trending toward medium-weight armored vehicles that are presumed to provide the most "bang of the buck" and cover the greatest range of the spectrum of operations». «However, France and Germany are at least a decade ahead of the UK with respect to modernization». The RAND Corporation. *Setting Priorities in the Age of Austerity 2013.*

[40] «Fortalecimiento del tejido industrial español de Defensa mediante las acciones de fomento, proyección y colaboración con las capacidades nacionales que, salvaguardadas las necesidades operativas propias, se estimen necesarias. Se potenciarán los vínculos entre los actores que conforman la arquitectura óptima en esta materia (Industria, Universidad y Defensa)». Línea de acción estratégica de la *Estrategia de Seguridad Nacional 2013*.

en las cuales se deberán agrupar los principales materiales de nuestro ET (Leopardo, Pizarro, Centauro, BMR, VAMTAC, RG 31, LINCE, etc.), por familias ruedas o cadenas, para facilitar el mantenimiento y aprovechar las infraestructuras existentes. En el cuadro se puede ver la situación de los estudios actuales sobre la sustitución de materiales prevista en los batallones de infantería de la «fuerza viable de transición».



Por último, otro de los aspectos importantes que condicionan el diseño de la estructura de la Fuerza del ET, es el factor geográfico. Nuestra situación en el sur de Europa, los territorios españoles en el norte de África, así como la insularidad de los archipiélagos balear y canario, y la lejanía de este último de la península, aconsejan mantener tanto en la fuerza viable, como en la de transición, la actual estructura de las Comandancias Generales de Melilla y de Ceuta, como contribución importante al ejercicio de la disuasión creíble, así como la Comandancia General de Baleares y el Mando de Canarias.

Los Apoyos al Combate y Logísticos (fuerza viable y «transición»)

Las brigadas orgánicas polivalentes no aseguran por sí solas la potencia de combate necesaria, ni los apoyos al combate y logístico precisos para afrontar los esfuerzos exigidos al ET, tanto para la activación de los planes de contingencia nacionales, incluido el de la defensa del territorio nacional, como para el esfuerzo expedicionario alto (nivel LCC/CE y División). Ello obliga a la existencia de organizaciones de apoyo al combate y logísticas necesarias para generar estructuras operativas de nivel

superior a brigada, como multiplicadores de la potencia de combate en escenarios convencionales, y facilitadores esenciales en escenarios asimétricos (MACA, MAAA, MING, FAMET, MOE, FLO, etc.):

- Los medios para facilitar el «mando y control» de las operaciones deben ser capaces de integrar a los nuevos actores, tanto nacionales como multinacionales. Esto incluye la integración de personal civil especializado (*political adviser, cultural adviser*, representantes de organizaciones internacionales, etc) en los CGs, de LCC/CE y División, que le permita dar un verdadero enfoque integral (*comprehensive approach*) a las operaciones. Asimismo, el ámbito de la información y su influencia es y será un factor decisivo en la conducción de las operaciones futuras. La globalización de la información implica la necesidad de controlar este dominio también en la conducción de las operaciones militares por lo que la comunicación tiene que estar presente desde el primer momento en el planeamiento de las operaciones militares. (STRATCOM, Comunicación Estratégica)[41].
- La complejidad e incertidumbre de los escenarios actuales, así como la necesidad de minimizar bajas propias y de la población civil, requiere órganos de «inteligencia táctica» que faciliten la decisión y permitan orientar el esfuerzo adecuado y con la debida anticipación. El reto de las unidades ISTAR en el futuro será el de ser capaces de explotar adecuadamente el ingente volumen de información que proporcionarán el gran número de sensores[42].
- Los «apoyos de fuego y elementos *targeting*», además de sus cometidos en operaciones convencionales, adquieren en las actuales y futuras operaciones una nueva dimensión como elementos imprescindibles para la protección de la fuerza. Por las características del escenario, la aplicación oportuna de estos apoyos requiere aumento del alcance y de la precisión[43], así como muy posiblemente contar con unidades

[41] «Our experiences in Iraq and Afghanistan clearly reinforce that lasting strategic results are achieved only by effectively influencing people. Conflict, in all its forms, remains a fundamentally human endeavor. Destroying infrastructure and weaponry can shape and adversary's decisions, but rarely delivers a decisive outcome». General de Ejército Ray Odierno «The Force of the Future», 2013.

[42] «Recent operations have seen an exponential growth of ISTAR systems to support commander's decisión making. The effects of ISTAR systems on the battlefield have been consistently described as "game changing" in post-operation reports». «But the proliferation of platforms and the deluge of information from a multitude of sensors present their own considerable challenges". "With limited resources and a deluge of data from a multitude of sensors, it has been impossible to exploit all the information collected and, consequently, to ensure timely dissemination of intelligence». The challenge for ISTAR now is to focus on addressing these shortfalls. Army 2020: technical developments.

[43] El *Army 2020* contará con «Precision Guided Multiple Launch Rocket system (GMLRS) rockets that can strike targets up to 70 km away, and Loitering Munitions able to circle over a battlefield for many hours ready for fleeting or opportunity targets.

multimaterial que permitan escoger en cada caso la mejor opción. Un aspecto determinante será la inteligencia de objetivos.

- También desde el punto de vista de la protección contra la amenaza aérea, con nuevas formas en la actualidad, las unidades de «defensa antiaérea» contribuyen a la protección y tienen personalidad propia en la defensa del territorio nacional junto al resto de recursos destinados a la defensa aérea con un claro papel en el ámbito conjunto-combinado. En un futuro «será necesario mantener una capacidad residual cañón para combatir los *slow movers*, pero es necesario apostar decididamente por el misil y, si es posible, con una capacidad dual antiaéreo y antimisil»[44]. Se deberán potenciar las actuales capacidades antimisil del ET.
- Para la «movilidad, contramovilidad, y protección de las unidades», se deberá disponer de aquellas unidades especializadas, fundamentalmente en C-IED, buceadores, tendido de puentes y construcción que, además de las capacidades proporcionadas a nivel brigada, centralicen las que se requieran tanto para refuerzo y complemento a estas, como para el apoyo a las organizaciones operativas de nivel superior, o a las que pudiesen ser requeridas en el nivel ET.
- Las unidades de helicópteros**,** con su articulación flexible y modular, deberán proporcionar a la fuerza terrestre la capacidad de maniobra en la tercera dimensión, imprescindible en los escenarios actuales y futuros. Se considera que las existencias actuales de helicópteros de transporte (CHINOOK), junto con los actuales planes de adquisición de helicópteros de ataque (Tigre) y de helicópteros de maniobra (NH-90) son realistas y ajustadas a las futuras necesidades de carácter operativo[45].
- Las «fuerzas de operaciones especiales», organizadas y adiestradas para realizar determinadas misiones específicas para las cuales otras fuerzas convencionales no son tan idóneas, deberán tener una creciente capacidad para operar en estrecha coordinación con las fuerzas convencionales, bien recibiendo su apoyo para misiones que requieran mayor volumen de fuerzas, bien apoyándolas en aquellas capacidades específicas que requieran.

We will reduce our heavy artillery (AS90 armoured artillery vehicles) by around 35%. Precision ammunition allows us to strike targets with one round rather than using tens of unguided rounds. We can therefore reduce the number of artillery pieces». *Revisión Estratégica de la Defensa GBR, 2011.*

[44] *Discurso Institucional de Artillería 2012*, del general jefe de la Academia de Artillería, GB Alfredo Sanz y Calabria.

[45] No se considera realista la propuesta incluida en alguno de los documentos de planeamiento de la defensa, actualmente en vigor, de triplicar para el año 2025 los actuales planes previstos de adquisición de helicópteros de ataque, de maniobra y de transporte. Esto supondría un gasto total de aquí a 2025 (adquisición, mantenimiento, infraestructuras, formación de pilotos, etc.) de unos 7.000 millones de euros (estudio realizado por las FAMET). No se considera compatible con los actuales escenarios económicos previstos hasta el 2025.



Helicóptero HA-28 Tigre de las FAMET desplegado en Afganistán

Tendrán un papel fundamental en el futuro escenario operativo[46]. Se deberán reevaluar las actuales capacidades del ET de acuerdo con el mayor esfuerzo exigido a estas unidades en la actual *Directiva de Planeamiento Militar 2012*. En el caso de prosperar la propuesta de crear un Mando Conjunto de Operaciones Especiales, que además de los niveles operacional y estratégico, asuma los cometidos y responsabilidades de nivel táctico y Mando Componente (SOCC), esto llevaría a la necesidad de revisar la actual estructura del CG del MOE.

- Asimismo, existen capacidades diversas (CIMIC, NBQ, Policía Militar), cuya especificidad en su organización, preparación, y equipamiento, aconsejan su centralización al más alto nivel, al margen de las que tenga asignadas el nivel brigada. La futura estructura deberá reflejar la importancia de estas capacidades.

[46] «Las unidades de operaciones especiales se han impuesto como una capacidad de primer orden en todas las operaciones recientes. Se adaptan particularmente bien a las necesidades crecientes de reacción inmediata, con flexibilidad, y permiten poder actuar en la profundidad frente a un dispositivo hostil o complejo. Ofrecen al mando militar y a las autoridades políticas opciones diversas y adaptadas, frecuentemente basadas en la sorpresa. Disponen de una cadena de mando directa y de criterios de reclutamiento específicos. Sus efectivos y sus medios de mando serán reforzados, así como su capacidad de coordinación con los servicios de información. Se reafirma la dimensión conjunta del mando de operaciones especiales». *Libro Blanco de la Defensa*. FRA 2013.

- Para el apoyo logístico a las unidades se deberá disponer, además de las unidades logísticas de las brigadas (que como consecuencia de la implantación de las BOP será preciso revisar sus capacidades y su propio concepto logístico) de una estructura en TN que permita alcanzar el mayor grado de operatividad de los medios para posibilitar su empleo en operaciones y una estructura ágil de fuerzas logísticas que permita el abastecimiento de recursos necesarios para sostener a las fuerzas desplegadas en operaciones. Ello obligará a revisar las capacidades logísticas desplegables potenciando las capacidades necesarias para un adecuado RSOM, las capacidades de transporte y dando solución a las carencias en personal sanitario, pudiendo llegar a la concentración de formaciones sanitarias desplegables.

  Por último, desde el punto de vista de la obtención de recursos se hace patente la necesidad de disponer de «paquetes de recursos» que permitan la rápida dotación y despliegue de las fuerzas necesarias para el esfuerzo sostenido y los planes de obtención necesarios para escalonadamente atender al esfuerzo alto y a la defensa del territorio nacional. Ello puede suponer un gran esfuerzo en inversión inicial pero es clave para asegurar una disuasión creíble y permitir la capacidad de rápida reacción deseada.

Conclusiones

Siguiendo las directrices establecidas en la *Directiva de Defensa Nacional 2012*, en la *Directiva de Política de Defensa 2012* y en la *Directiva de Planeamiento Militar 2012*, el ET ha impulsado un profundo proceso de revisión de su estructura orgánica al objeto de alcanzar una mayor eficiencia en el empleo de sus recursos, primando y potenciando en todo momento el aspecto operativo. Este proceso continuará avanzando en el camino seguido en los últimos años, adoptando aquellas medidas que mejoren la eficiencia de la organización, racionalizando y optimizando en la medida de lo posible la estructura del CG del Ejército y del Apoyo a la Fuerza, todo ello en beneficio de la Fuerza, verdadera razón de ser de los Ejércitos. En esta misma línea, la Fuerza, que ya cuenta hoy con el 82% de los efectivos a disposición del JEME, ha sido profundamente revisada para que su estructura responda a los cometidos operativos asignados y que sea capaz de dar una respuesta ágil y rápida a los futuros desafíos, todo ello en un escenario operativo futuro muy demandante. Como se ha presentado en este capítulo, todas estas actuaciones supondrán más que una simple reorganización o reestructuración, una profunda transformación de la Fuerza del Ejército Tierra, en la que el nuevo concepto de «brigada orgánica polivalente» desempeñará un papel fundamental.

No se trata de diseñar una Fuerza meramente para las operaciones en el exterior. Al contrario, el diseño de la Fuerza del ET tiene como principal

premisa garantizar que se dispone de las capacidades militares necesarias, en el ámbito terrestre, para la activación adecuada de los planes de contingencia del JEMAD para la defensa del territorio nacional, teniendo muy presentes los importantes condicionantes que para nuestra nación supone la existencia de la llamada «amenaza no compartida». Estas capacidades deberán ser compatibles con las requeridas para el resto de cometidos, fundamentalmente para poder afrontar de forma adecuada el «esfuerzo expedicionario» previsto en los documentos de planeamiento de la defensa. Esto requerirá que las futuras unidades del ET, muy especialmente sus brigadas, y en su conjunto toda la estructura de la Fuerza dispongan de una gran flexibilidad y de una rápida capacidad de adaptación para poder llevar a cabo ambos cometidos.

La polivalencia será el motor del cambio de la futura Fuerza del ET. Nace como respuesta a la «complejidad e incertidumbre» de unos escenarios operativos futuros en «permanente cambio», en los que la existencia de la «amenaza híbrida» será un hecho, ya no solo en las operaciones de gestión de crisis, sino también en los conflictos armados entre estados. Supone impulsar en las fuerzas terrestres una «evolución en todos los órdenes», no solo en su organización y en su forma de actuar, sino también en la mentalidad de su personal, en la doctrina y procedimientos de empleo, en la organización y estructura de nuestras unidades, así como en el adiestramiento y en la preparación para el combate a todos los niveles.

La brigada, como «sistema de combate integral» es el elemento fundamental sobre el que debe pivotar el resto de la estructura de la Fuerza, por lo que será necesario reforzar sus actuales capacidades. Es preciso evolucionar de los actuales 6/7 tipos de brigadas especializadas del ET hacia un modelo de brigadas orgánicas polivalentes, con capacidades medias, con una orgánica flexible y adaptable, que combine la disponibilidad, la adaptabilidad y la capacidad de proyección. Los planes del ET para el medio-largo plazo prevén pasar de las diez estructuras de brigada actuales a ocho brigadas orgánicas polivalentes (cuatro BOP modelo 1 y cuatro BOP modelo 2), manteniendo en la estructura de la Fuerza la capacidad para generar un agrupamiento táctico paracaidista y un agrupamiento táctico de montaña. Igualmente se revisarán el resto de Apoyos al Combate y Logísticos. Con esta reducción el ET completará el importante esfuerzo de racionalización que ha venido realizando a lo largo de los últimos 30 años, en los cuales habrá pasado de 22 brigadas (1982 Plan META) a 8 brigadas orgánicas polivalentes.

La evolución hacia la futura estructura de la Fuerza del ET vendrá condicionada por un escenario económico muy restrictivo, no solo el actual, sino también el que previsiblemente tendremos en los próximos años. Por ello, es más importante que nunca dar un enfoque realista al proceso global de transformación con el menor coste económico posible aprove-

chando los actuales medios y materiales del ET. Para ello se ha definido un modelo de fuerza viable de transición, como objetivo realista a materializar en el corto-medio plazo, en el cual se agrupará en dos tipos de BOP (ruedas y cadenas) los principales vehículos y materiales actualmente disponibles en el inventario de nuestro Ejército.

Al igual que para los principales países de nuestro entorno, la adquisición del VCI 8x8 constituye hoy por hoy la primera prioridad para el ET, como así se refleja en los actuales documentos del planeamiento de la defensa. Dotará a las unidades de la necesaria potencia de fuego, movilidad, protección y proyección para afrontar los escenarios operativos futuros. El VCI 8x8 establece una clara guía para la industria nacional de defensa sobre las necesidades y prioridades de adquisición del ET para los próximos años.

En suma, la futura estructura de la Fuerza permitirá al Ejército de Tierra poner a disposición del jefe del Estado Mayor de la Defensa, como jefe de la estructura operativa de las FAS, las capacidades necesarias para afrontar de forma adecuada los esfuerzos exigidos en la *Directiva de Planeamiento Militar*, incluyendo la activación gradual y escalonada de los planes de contingencia para la defensa del territorio nacional, misión fundamental de las FAS. La implantación de este modelo para la Fuerza, sumado a las actuaciones que se realizarán en el ámbito del Apoyo a la Fuerza y del Cuartel General, supondrá una adecuación de los recursos del ET acorde con el escenario económico previsible en el medio-largo plazo y compatible con la conservación del catálogo de capacidades militares que el ET aporta a las FAS.