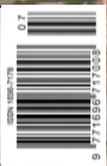
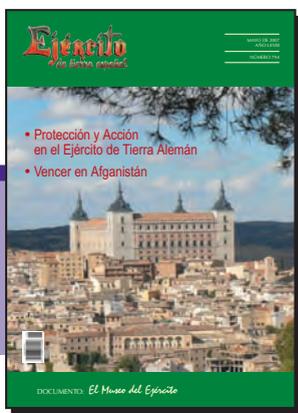


- Protección y Acción en el Ejército de Tierra Alemán
- Vencer en Afganistán



# Índice



<b>EDITA</b>  MINISTERIO DE DEFENSA SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA
<b>DIRECCIÓN</b> <b>Director</b> General de Brigada José Ángel ARMADA de SARRÍA <b>Subdirector, Jefe de Colaboraciones y Administración</b> Coronel Eduardo ORTIZ de ZUGASTI AZNAR <b>Jefe de Ediciones</b> Coronel Julián BARRIOS BARBERO
<b>CONSEJO DE REDACCIÓN</b> <b>Coroneles</b> Meléndez Jiménez, Ramírez Verdún, Arbos Ayuso, Arias Delgado, Grande Urquijo y Franco Serrano. <b>Tenientes Coroneles</b> García-Mercadal, Dacoba Cerviño, Fuente Cobo, Dolz del Castellar Alvargonzalez y Muñoz Blazquez. <b>Comandantes</b> Cepeda Lucas, Carbonel Navarro, Urteaga Todó, De la Fuente Cagigós, González Vallés y Ariño Astudillo. <b>Suboficial Mayor</b> Illana Miralles.
NIPO: 076-07-039-6 (Edición en papel) NIPO: 076-07-038-0 (Edición en línea) <b>Déposito Legal:</b> M. 1.633-1958 <b>ISSN:</b> 1696-7178
<b>Correctora de Estilo:</b> Paloma Prado Caballero. <b>Servicio de Documentación:</b> Emilia Antúnez Monterrubio. <b>Corrector de Pruebas:</b> Teniente José Manuel Riveira Córdoba.
<b>Diseño Gráfico y Maquetación:</b> Luis Angelina Higuera, Ignacio Moreno Piqueras y Francisco J. Gallardo Gallardo.
<b>Fotocomposición, Fotomecánica e Impresión</b> CENTRO GEOGRÁFICO DEL EJÉRCITO
<b>Promotor de Publicidad:</b> VÍA EXCLUSIVAS.SL Viriato, 69 S-C. 28010 Madrid (España) Teléf.: 91 448 76 22 / Fax: 91 446 02 14 Email: viaexclusivas@viaexclusivas.com http://www.viaexclusivas.com
<b>Fotografías:</b> SE PUB, DECET, Agencia EFE, Museo del Ejército, Colmeiro y Gallardo.
<b>REVISTA EJÉRCITO:</b> C/. Alcalá 18, 4.º 28014 MADRID. Teléf.: 91-522 52 54. Teléfax: 91-522 75 53.

## EDITORIAL

4



31

## DOCUMENTO

### «Museo del Ejército. Un nuevo concepto para un Museo Bicentenario»

#### El Traslado del Museo del Ejército.

LUÍS FERNANDO NÚÑEZ MARTÍNEZ.  
General de Brigada. Ingenieros.  
Director del Museo del Ejército.

32



#### Notas para la Historia del Alcázar de Toledo.

FRANCISCO M. ÁLVAREZ CARBALLA.  
General de Brigada. Cuerpo de Ingenieros Politécnicos.

38



#### Transformación del Alcázar de Toledo como sede del Museo del Ejército.

ENRIQUE ROCAERT BIELSA.  
Coronel. Cuerpo de Ingenieros Politécnicos.

44



#### La Nueva Exposición del Museo del Ejército.

JOSÉ MANUEL GUERRERO ACOSTA.  
Teniente Coronel. Ingenieros.  
Director del Programa Museográfico.

49



#### Aspectos Técnicos del Traslado de la Colección, del Museo del Ejército al Alcázar de Toledo.

JOSE LUIS CHAVES REPULLO.  
Capitán. Artillería.  
MARIA ARANZAZU BORRAZ DE PEDRO.  
Conservadora de Museos.

54



#### La Planificación como Herramienta para los Museos: los Planes de Necesidades y el Plan Integral del Museo del Ejército.

JOSÉ ANTONIO BORREGO SERRANO.  
Coronel. Infantería. DEM.

60



## ARTÍCULOS

**Protección y Acción en el Ejército de Tierra Alemán.**  
HANS-OTTO BUDDÉ.  
Teniente General. Jefe de Estado Mayor del Ejército de Tierra Alemán. **6**



**Transformación del Ejército de los EEUU y guerra global contra el Terrorismo.**  
LUIS FRANCISCO CEPEDA LUCAS.  
Comandante. Infantería. DEM. **14**



**Capacidades Estratégicas entre la Política y el Campo de Batalla.**  
MIGUEL PECO YESTE.  
Comandante. Infantería. DEM. **22**



**Vencer en Afganistán.**  
IGNACIO FUENTE COBO.  
Teniente Coronel. Artillería. DEM. **66**



**Las Naciones Unidas contra el Terrorismo en Legítima Defensa.**  
PEDRO RAMÍREZ VERDÚN.  
Coronel. Infantería. DEM. **73**



**¿Es la Inteligencia la Respuesta a los Nuevos Riesgos y Amenazas?**  
DANIEL SANSÓ-RUBERT PASCUAL.  
Criminólogo. Diplomado en Altos Estudios de la Defensa Nacional. **78**



**Las ROE salen del armario.**  
IGNACIO DE LAS RIVAS ARAMBURU.  
General Auditor. **85**



**Reflexiones sobre el Liderazgo, en la Profesión Militar.**  
MIGUEL ALCAÑIZ COMAS.  
Coronel. Infantería. DEM. **92**



## SECCIONES

**Los libros de Defensa** **99**

**Observatorio Internacional de Conflictos**  
ALBERTO PÉREZ MORENO.  
Coronel. Infantería. DEM.  
CARLOS ECHEVERRÍA JESÚS.  
Profesor de Relaciones Internacionales. **100**

**Hemos Leído** **106**

**Publicaciones Militares del E.T.** **109**

**Información Bibliográfica** **111**

**Sumario Internacional** **113**

## NUESTRAS INSERCIONES

**Normas de Colaboración** **30**

**Poema: «...Nunca en ocasión alguna ha rayado...»** **115**

La Revista *Ejército* es la publicación profesional militar del Ejército de Tierra. Tiene como finalidad facilitar el intercambio de ideas sobre temas militares y contribuir a la actualización de conocimientos y a la cultura de los cuadros de mando. Está abierta a cuantos compañeros sientan inquietud por los temas profesionales. Los trabajos publicados representan, únicamente, la opinión personal de los autores.

Redacción, Administración y Suscripciones: Sección de Publicaciones de la JCISAT. C/. Alcalá 18, 4.º 28014 MADRID. Teléf.: 91-522 52 54. Telefax: 91-522 75 53. Pág. WEB: www.ejercito.mde.es, E-mail: ejercitorevista@et.mde.es; revistaejercito@telefonica.net. Suscripción anual: España 12,02 euros; Europa: 18,03 euros; resto del mundo: 24,04 euros. Precio unidad: 2,4 euros.  
(IVA y gastos de envío incluidos)  
LA VIGENCIA DE LOS PRECIOS REFERIDOS SERÁ DURANTE EL AÑO 2007

### PUBLICIDAD:

AGPM 13, General Dynamics 29 y Rafael 116.

# Editorial



La revista **Equipo** se congratula y, a la vez, agradece la posibilidad de abrir sus páginas con la inestimable colaboración del Jefe de Estado Mayor del Ejército de Tierra alemán. El teniente general Hans-Otto Budde expone la respuesta del ejército alemán ante los retos actuales y futuros que previsiblemente se presentarán.

Debido a la actual situación estratégica internacional, la utilización de las fuerzas militares por parte de las naciones tiene unas implicaciones y una complejidad que hacen necesario contemplarla en un marco mucho más amplio. Como normalmente se trata de operaciones internacionales, es necesario coordinar, no solo el empleo de estas

fuerzas, sino todos los esfuerzos en otros ámbitos (político, económico, diplomático), en lo que llama la integración de capacidades estratégicas.

Esto último es problemático y complejo, pero no hay duda de que ese es el camino que nos marca, por ejemplo, la actuación en Afganistán. Y si de Afganistán se trata, la situación allí requiere una explicación, tanto de cómo se ha llegado a ella, como de cuál puede ser su solución. Poco a poco la OTAN se ha ido implicando cada vez más, hasta llegar a un punto en que se considera imposible el conseguir despegarse de este problema. Además, esto es una verdadera tragedia. Son tantos los parámetros que intervienen en el conflicto, narcotráfico, señores locales, talibanes, gobierno débil, etc, que se considera necesario recapitular y establecer una nueva línea de acción global para estabilizar una zona que supone un peligro potencial mucho mayor que el de Iraq.

Por otra parte, si el terrorismo es una amenaza vigente a nivel internacional, como parece ser el criterio de la gran parte de las naciones, no cabe duda de que la única organización internacional donde se agrupan todas ellas, es decir la ONU, es la que debe ser la protagonista en la lucha contra esta lacra. Poco a poco, se va responsabilizando de ello, y de ahí las resoluciones 1.373 y 1.566 por las que se crean el Comité contra el Terrorismo y un grupo de trabajo ad hoc pero, evidentemente este protagonismo debería ir mucho más allá para que fuera verdaderamente eficaz.

Una de las dificultades más importantes en la lucha contra el terrorismo internacional deriva de la gran dificultad que supone la adquisición de Inteligencia, su verificación y, sobre todo, la coordinación de los diferentes Servicios. Este es un problema que se muestra casi insoluble. Ya entre los antiguos Servicios de Inteligencia de la URSS y entre los actuales norteamericanos existen numerosos ejemplos de falta de coordinación o lo que es lo mismo, deficiencias en el funcionamiento de las respectivas comunidades de Inteligencia. El individualismo, el corporativismo y hasta, muchas veces, los

llamados intereses nacionales, son dificultades que se han de vencer. Sin embargo, cada día podemos ver, de una forma más nítida, la capital importancia que en esta lucha tiene la Inteligencia y, por tanto, la necesidad de la eficacia en el funcionamiento coordinado de todos sus Servicios.

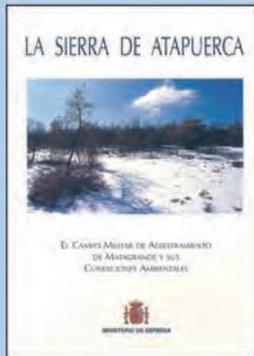
**S**on muchos años ya de actuación de nuestras Unidades en las llamadas misiones no bélicas y encuadradas en fuerzas multinacionales. La experiencia ha enseñado que ante situaciones delicadas que se presentan, es imprescindible que, tanto a nivel individual como colectivo, se disponga de una guía fiable de actuación. Para ello, el instrumento fundamental lo constituyen las llamadas Reglas de Enfrentamiento (ROE). Exponemos en este número, en la pluma de una autoridad en la materia, lo relacionado con este imprescindible instrumento.

**E**s un hecho el que, de acuerdo con su preeminencia, el ejército norteamericano marca la pauta de todos los ejércitos existentes. Desde 1999 este ejército se encuentra inmerso en un proceso conocido como «transformación», que supone un cambio completo de organización, medios y procedimientos. Pero los atentados del 11 de septiembre de 2001 y la posterior declaración de guerra total al terrorismo han sido un hito fundamental en esta transformación. Además, las operaciones de Iraq y Afganistán están aportando las experiencias necesarias para reorientar el proceso, hacerlo más real e impulsarlo con más argumentos.

**M**ucho se habla sobre el Líder y las características que debe tener. Por supuesto que la necesidad de liderazgo no se siente solo en el ámbito militar, sino que abarca todos los ámbitos de la sociedad donde de forma colectiva se deban alcanzar unos objetivos o cumplir una misión. Pero también es verdad que en la milicia, donde se debe estar preparado para llevar a los subordinados a dar su vida si es necesario, en el cumplimiento de la misión, el liderazgo del Jefe es imprescindible. Este se basa en las virtudes de siempre del Jefe, esas que aprendemos de nuestros antepasados en tantas acciones en el campo de batalla, pues en lo fundamental, el hombre no ha cambiado demasiado. Entre ellas se deben potenciar aquellas que, de acuerdo con nuestra sociedad actual, son imprescindibles.

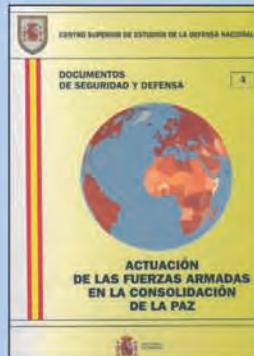
**E**l *Observatorio Internacional* trata, en primer lugar, del aumento de la amenaza terrorista en el Magreb a la luz de los últimos atentados en Marruecos y Argelia. También parece que se mueve algo en un escenario tan conflictivo como es el de Oriente Medio. Existen iniciativas en Líbano, Arabia Saudí e Iraq que indican que se pueden abrir nuevos cauces para limitar el desarrollo de los conflictos.

**N**uestro *Documento* expone la situación en que se encuentra un proyecto, no carente de polémica, que está en plena realización y que afecta a un organismo muy querido y que es un orgullo y un tesoro para nuestra sociedad: el traslado del Museo del Ejército al Alcázar de Toledo.



**LA SIERRA DE ATAPUERCA. EL CAMPO MILITAR DE ADIESTRAMIENTO DE MATAGRANDE Y SUS CONDICIONES AMBIENTALES**

**Jesús Tornero Gómez**  
P.V.P. 18,00 € 224 páginas  
ISBN: 84-9781-291-3



**ACTUACIÓN DE LAS FUERZAS ARMADAS EN LA CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ**

*Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional*  
P.V.P. 6€. 133 páginas  
ISBN: 84-9781-295-6



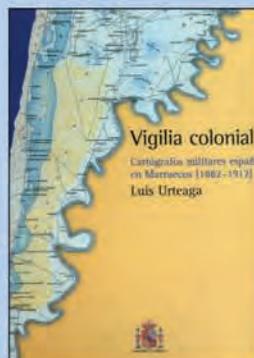
**CANARIAS Y LA CRISIS FINISECULAR ESPAÑOLA (1890-1907) DEL DESASTRE ULTRAMARINO A LA GARANTÍA DE SEGURIDAD EXTERIOR**

**Javier Márquez Quevedo**  
Colección Tesis doctorales  
P.V.P. 25,00 € 700 páginas  
ISBN: 84-9781-286-7



**LOS SOLDADOS EN LA GUARDIA**

*Pedro de la Puente*  
Colección Clásicos  
P.V.P. 9,00 € 250 páginas  
ISBN: 84-9781-248-4



**VIGILIA COLONIAL. CARTÓGRAFOS MILITARES ESPAÑOLES EN MARRUECOS (1882-1912)**

**Luis Urteaga**  
P.V.P. 75,00 € 263 páginas  
ISBN: 84-7290-339-7



**UNA GUERRA ROMÁNTICA 1778-1783 ESPAÑA, FRANCIA E INGLATERRA EN LA MAR**

**Juan Alsina Torrente**  
P.V.P. 15,00 € 495 páginas  
ISBN: 84-9781-268-9

# PROTECCIÓN Y ACCIÓN EN EL EJÉRCITO DE TIERRA ALEMÁN.

## UNA RESPUESTA A RETOS ACTUALES Y FUTUROS

Hans-Otto Budde. Teniente General. Jefe del Estado Mayor del Ejército de Tierra alemán.

Tan solo hace dos décadas aún resultaba relativamente fácil contestar la pregunta sobre qué define el éxito de unas fuerzas armadas en las operaciones que llevan a cabo: conseguir la decisión en una guerra conducida por fuerzas ar-



madas regulares, salir victorioso de un conflicto de carácter preponderantemente simétrico, derrotar al adversario. Las estructuras, la formación, instrucción y el adiestramiento, así como el equipamiento de las fuerzas armadas estaban encaminados a lograr este objetivo. Desde la perspectiva alemana, la noción de seguridad, por lo común, era sinónimo de disuasión y capacidad de defensa para preservar nuestra integridad territorial. A esa orientación estaban adaptadas la orgánica y la actividad del Ejército de Tierra alemán. Ahora bien, esta ecuación ha sufrido una alteración tremenda y, en su dimensión, imprevisible con el cambio de paradigma que se operó tras el término de la Guerra Fría.

### LOS RETOS DEL FUTURO

Poco a poco, nuevos riesgos y amenazas han ido sustituyendo a la amenaza de una guerra simétrica, neutralizada únicamente por el empate nuclear: conflictos multiétnicos, extremismos y fanatismos religiosos, desintegración de regiones enteras, erosión del monopolio del uso de la fuerza por parte del Estado, terrorismo transfronterizo o internacional, así como la proliferación de armas y el peligro de rearme nuclear encubierto. En este contexto, los nuevos riesgos y pe-

ligros como, por ejemplo, los ataques a los Sistemas de Información que, por regla general, no tardan en producir sus efectos nefastos a nivel internacional, constituyen un tipo de amenaza hasta ahora desconocido. Paralelamente, desde hace dos decenios aproximadamente, podemos observar un proceso progresivo de privatización de actos violentos bélicos. Aunque es cierto que no se puede descartar que se produzcan conflictos y guerras interestatales en el futuro, el proceso decisivo en curso es el de la sustitución latente del monopolio estatal del poder.

Los Principios Rectores de la Política de Defensa, el Concepto de la Bundeswehr y el Libro Blanco del Gobierno Federal sobre la política alemana de Seguridad y Defensa responden a los nuevos retos para nuestra seguridad en el siglo XXI. Ello supone conceder prioridad inequívoca a las

intervenciones de las fuerzas armadas alemanas en el marco de la gestión internacional de conflictos y crisis. En consecuencia lógica, esto requiere dotar al Ejército de Tierra alemán con la capacidad adecuada para actuar en «full-scale operations», dentro de un *continuum* que abarca desde las «major combat operations» hasta las operaciones de ayuda humanitaria, pasando por las de apoyo al «nation building», y en cualquier parte del mundo. Para el Ejército de Tierra alemán, el éxito de sus misiones tiene dos dimensiones: imposición de la paz, mediante operaciones de duración corta y alta intensidad, y «nation building», actuaciones de larga duración. Y lo importante es saber dominar las dos dimensiones y, en última instancia, ganar.

#### **RECURSOS HUMANOS Y CAPACIDADES ADECUADOS PARA CADA MISIÓN**

Lo anterior exige contar con fuerzas militares adecuadas, que sean capaces de cubrir, sin rup-

tura, todo el espectro de misiones. El Ejército de Tierra alemán dispone de un «single set of forces» que, de acuerdo con las características de cada misión y cada espectro de misiones, permite constituir de forma modular fuerzas con perfiles de capacidades específicas y adaptadas a los requisitos de cada operación concreta y reforzarlas con elementos de la División de Operaciones Especiales y de la División de Operaciones Aeromóviles.

Por un lado, se trata de fuerzas especialmente apropiadas para llevar a cabo «major combat operations» destinadas a imponer la paz en un marco de colaboración multinacional y en condiciones de guerra ampliamente centrada en la red contra un adversario preponderantemente organizado en estructuras militares. Además, estas fuerzas están capacitadas para realizar operacio-

nes de rescate y evacuación, así como operaciones de estabilización. Son la primera opción cuando se trata de establecer un entorno de seguridad. Por otro lado, el Ejército de Tierra alemán dispone de fuerzas destinadas a ejecutar operaciones multinacionales de prolongada duración, normalmente situadas en las franjas de mediana y de baja intensidad del espectro de misiones de estabilización de la paz. De manera especial, están capacitadas para mantener un entorno de seguridad. Este tipo de fuerzas es el que el Ejército de Tierra alemán tiene desplegado actualmente en la operación ISAF en el norte de Afganistán.

Lo que la situación en el sur de Afganistán deja muy claro es que, a nivel táctico, las operaciones de estabilización pueden tener una intensidad alta. Por este motivo, las fuerzas adaptadas principalmente a las necesidades de las operaciones de estabilización de la paz dominan también su oficio militar como combatientes. Es de-

## **Los Principios Rectores de la Política de Defensa, el Concepto de la Bundeswehr y el Libro Blanco del Gobierno Federal sobre la política alemana de Seguridad y Defensa responden a los nuevos retos para nuestra seguridad en el siglo XXI**

cir, estas Unidades no son «warfighter» de tipo «light». No obstante, orgánicamente, a nivel de Brigada cuentan con capacidades específicas para llevar a cabo operaciones de estabilización (por ejemplo, Unidades de Zapadores, Transmisiones, Logísticas y de Reconocimiento).

Sin embargo, un dispositivo de fuerzas de este tipo, diseñado conforme a las capacidades requeridas, no basta por sí solo. En efecto, las capacidades militares siempre deberán encuadrarse en una política nacional de seguridad de carácter interrelacionado, una política de conjunto, transversal, que incluya todos los departamentos que se dedican a tareas relacionadas con la Seguridad —tanto a nivel nacional como internacional—. En otras palabras, y desde el objetivo buscado: tener éxito en operaciones significa para nosotros, los soldados, el lograr establecer y mantener un entorno de seguridad, re-

quisito, por así decirlo, para que las medidas políticas y civiles posteriores puedan tener los efectos que sea necesario conseguir.

Esencialmente, los militares están para garantizar la Seguridad —y ello incluye, por supuesto, el «warfighting»—. En la medida en que se establezca una situación de Seguridad, podrán reducirse las acciones de carácter militar a favor de actividades no militares. Lo cual requiere que cada soldado tenga un amplio perfil de capacidades. En primer lugar, todo soldado tiene que ser capaz de desempeñar el mandato que le ha sido asignado, incluso frente a la resistencia que se oponga a su actuación; es decir, ha de ser capaz de luchar. Este es el principio que aglutina al ejército de tierra alemán. Pero no es el único. Pues, además, cada soldado del ejército de tierra alemán tiene que ser capaz de proteger a las personas y bienes que le hayan sido encomendados, mediar entre las partes en conflicto y prestar ayuda en situaciones de emergencia. Todo ello, en un entorno geográfico, climático y cultural no familiar al soldado.

El objetivo estratégico de «Seguridad



*Vehículo acorazado de transporte BOXER*

## El despliegue de fuerzas militares alemanas nunca es un fin en sí mismo

y Reconstrucción» tiene su correspondencia a nivel operacional y táctico en el enfoque de «Protección y Acción». Por un lado, de cara a la población que se vaya a apoyar. Es a ella a la que es necesario dar protección y prestar apoyo en la reconstrucción de estructuras destruidas. Al tiempo que es imprescindible conquistar el corazón y la mente de las personas. Ello requiere también un esfuerzo por ganar su confianza. Pero la confianza nace del contacto directo con la gente. Por otro lado, de cara a los propios soldados, quienes son los que precisamente tienen la tarea de lograr este mismo fin. Una mayor proximidad, necesaria para ganarse la confianza, siempre supone también un mayor riesgo personal. Por ello la protección de nuestros soldados en operaciones tiene tanta importancia: protección para poder ejecutar la misión encomendada, para mantener la capacidad de actuación política, y porque la protección siempre es inherente a nuestro deber de asistencia para con nuestros soldados. Sin embargo, la protección por sí sola no basta. Más bien, la protección ha de estar ligada inseparablemente a la capacidad para actuar con precisión y eficacia. La protección y la acción eficaz son las dos caras de la misma medalla.

### PROTECCIÓN

Tal como lo entiende el Ejército de Tierra alemán, la combinación adecuada a la situación concreta, de la superioridad en la Información y en Mando y Control, la acción ejecutada con precisión y efectos resolutivos, y la protección ajustada a la situación y a la amenaza durante el cumplimiento de la misión, proporciona la necesaria credibilidad. En el Ejército de Tierra alemán, la protección es un Sistema integral de componentes activos y reactivos, constituido por equipos, armamento y adiestramiento orientados a operaciones, así como por la Doctrina de empleo y procedimientos operativos. La protección y la acción eficaz tienen su expresión en proyectos muy concretos. El Ejército de Tierra alemán centra sus esfuerzos en materia de protección en cuatro áreas:

**Primera:** Sistemas de protección individual de alto valor. Estos aumentan la capacidad de supervivencia de los soldados desplegados. Su concreción material es el Sistema «Combatiente Futuro», que está dando perfectos resultados en Afganistán, y el Sistema «Soldado en Operaciones», diseñado para todo el personal no perteneciente a unidades de Infantería Ligera. La protección individual se ve mejorada, además, con la incorporación de una nueva generación de armas individuales.

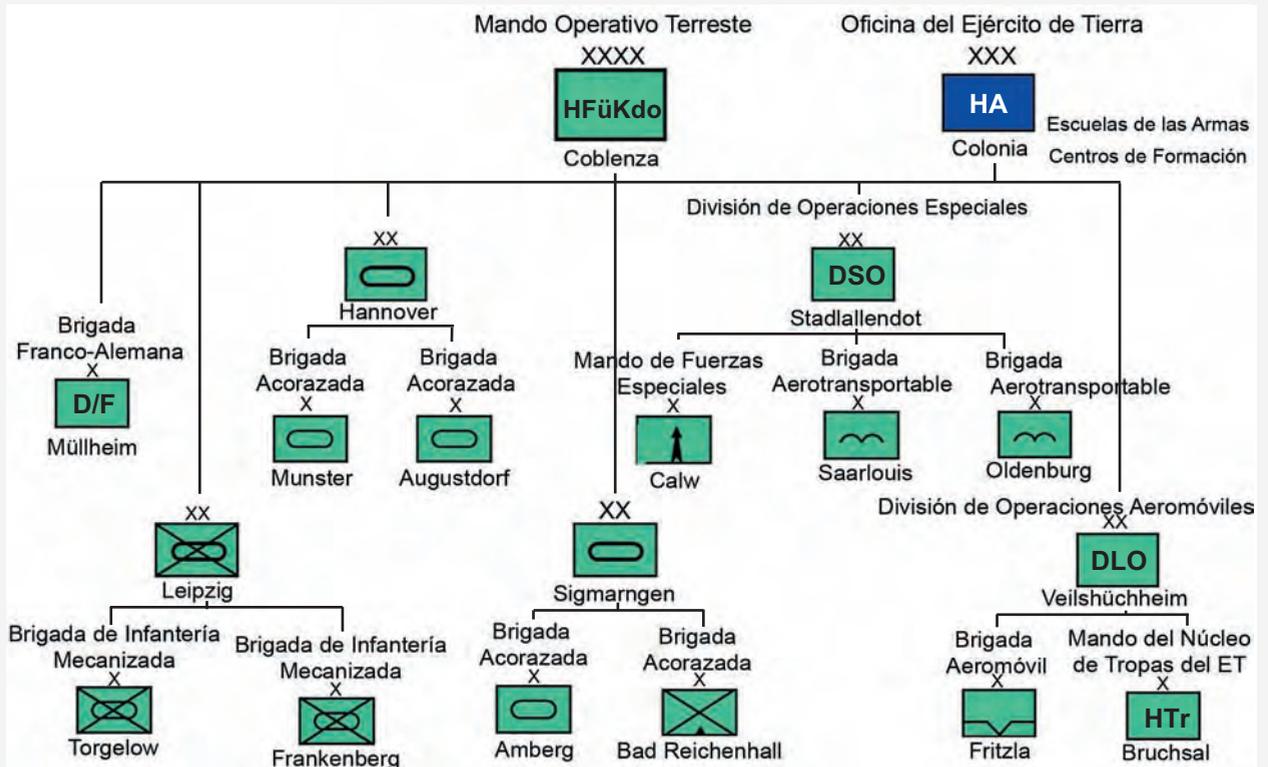
**Segunda:** Protección de campamentos e instalaciones. Esta área adquiere gran relevancia debido a la amenaza obviamente existente para nuestros centros e instalaciones desplegados en las operaciones. Paralelamente, estamos desarrollando un Sistema de Defensa contra amenazas balísticas.

**Tercera:** Protección de vehículos. El cumplimiento de las tareas de Mando, Inteligencia, Combate, Apoyo y Transporte requiere la disponibilidad, en las operaciones, de varios tipos de plataformas de vehículos con niveles distintos de protección. Un solo tipo de vehículo no es capaz de cubrir toda esa gama de tareas diferentes. Muy especialmente, el nuevo vehículo acorazado de transporte BOXER cuenta con un nivel de protección único en el mundo.

Su convincente movilidad y su gran capacidad de carga destinan al BOXER a servir como vehículo base de la Infantería Ligera y ponen de relieve su funcionalidad como Puesto de Mando



## EJÉRCITO DE TIERRA ALEMÁN



móvil y también como vehículo de transporte o ambulancia.

**Cuarta:** Capacidad de identificación. El fuego amigo sobre fuerzas propias o la población civil presente en el área de operaciones constituye un riesgo que se debe afrontar activamente. En este contexto, y ante el aumento del alcance de los sensores y armas modernos, así como la cada vez mayor rapidez de los procesos de decisión y ataque, adquiere especial importancia la identificación rápida y fiable de fuerzas propias, amigas, enemigas y neutrales.

La protección, en el ejército de tierra alemán, incluye también el uso consecuente de tecnologías y capacidades avanzadas, como por ejemplo, los Sistemas robóticos. En términos de perspectiva, cabe decir que serán capaces de llevar

a cabo las llamadas *tareas de las tres D*—es decir, «dirty, dull and dangerous»— siendo por ello destinadas a liberar a cierto número de soldados para que puedan dedicarse a actividades de mayor valor. En este sentido, la robótica ofrece un gran potencial de futuro en todas las categorías de capacidades.

### ACCIÓN

Especialmente en operaciones es donde siempre hay que ver la protección como un elemento estrechamente unido con la capacidad de acción eficaz. Pues el éxito en las operaciones, en definitiva, el grado de cumplimiento de la misión, depende de la capacidad para emplear los recursos humanos y materiales en el momento y el lugar oportunos, y con la precisión adecuada

**De cara al empleo de soldados alemanes en el marco de la gestión internacional de crisis, el binomio de protección y acción eficaz se encuentra en el centro de nuestro interés**

para obtener los efectos deseados. En esencia, se trata de aventajar al adversario en rapidez, precisión y capacidad para operar a distancia y con mayores efectos sobre el objetivo, así como de imponerle nuestra voluntad tomando y manteniendo la iniciativa.

Requisito esencial para contar con una capacidad de acción eficaz y resolutive, es la consecución progresiva de la capacidad de conducir operaciones basadas en red, otro elemento clave de la transformación de las Fuerzas Armadas alemanas. Con la implantación de un nuevo Sistema de Telecomunicaciones e Información para el Mando y Control, el Ejército de Tierra alemán, en un primer paso, está materializando una red de Información que aglutinará en un Sistema de Sistemas las capacidades de todos los escalones de mando y Armas. En el Ejército de Tierra alemán, la mejora de la eficacia operativa, y de fuego, se manifiesta en proyectos muy concretos:

Con el carro de combate LEOPARD 2 A6, el Ejército de Tierra alemán dispone de uno de los mejores carros de combate del mundo, que en combinación con determinadas modernizaciones, como por ejemplo la adaptación de una protección adicional contra minas o la munición polivalente de nueva concepción, sigue siendo optimizado, sobre

todo, para adecuarlo también a los requisitos de las operaciones de estabilización.

Además de ello, el vehículo de combate de Infantería Aerotransportable PUMA, uno de los principales proyectos de armamento del Ejército de Tierra alemán, cumple con su diseño modular los requisitos más rigurosos con respecto a eficacia de fuego, movilidad y protección.

Símbolo por excelencia de la eficacia operativa es el helicóptero de apoyo con capacidad multimisión TIGRE, con su armamento principal PARS 3 Long Range. Gracias a sus características avanzadas, en todo tipo de operaciones, el TIGRE alcanza su plena eficacia en las misiones de ataque a objetivos de alto valor o de protección de convoyes. Con el TIGRE y el helicóptero de transporte ligero NH 90, cuyas entregas se iniciaron en diciembre de 2006, el Ejército de Tierra alemán consigue dar un salto cualitativo de futuro e innovador y el paso decisivo hacia la aeromecanización.

En lo que se refiere a la función de apoyo al combate, la puesta a punto del misil para el lanzacohetes MARS (GMLRS) supondrá una mejora sensible en la capacidad de realizar ataques de precisión y a distancia. La entrega de los primeros Sistemas está programada para 2009. En este contexto cabe encuadrar también un arma todavía pendiente de adquisición que permita realizar ataques a distancia contra objetivos aislados y con-



LEOPARD-2A6

## Vehículo de Combate de Infantería Aerotransportable PUMA



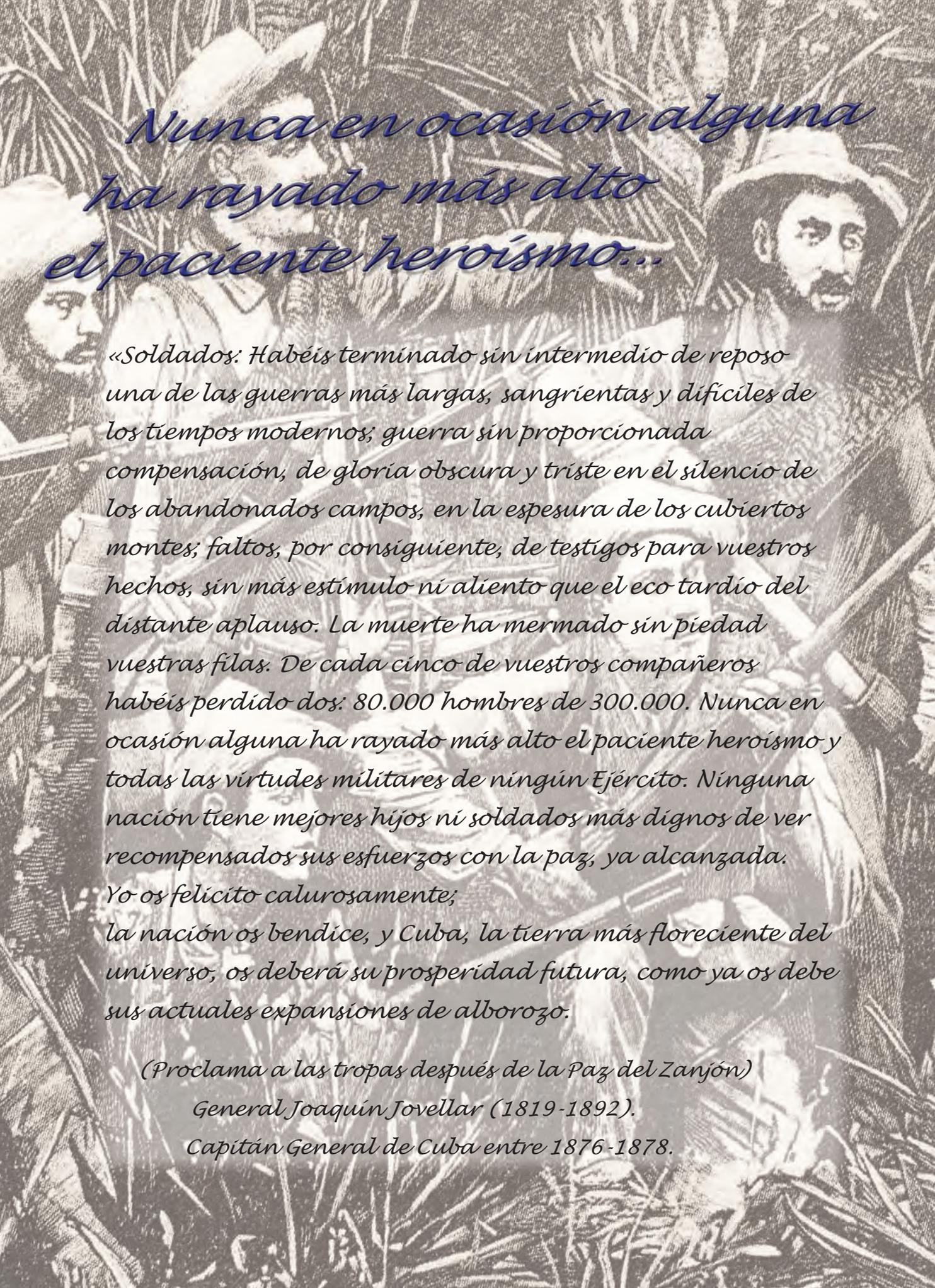
cretos, y que evite, en la medida de lo posible, daños colaterales, arma que, por supuesto, hay que situar dentro de la acción coordinada con Sistemas de reconocimiento aéreos no tripulados (mini UAV de localización de objetivos).

### CONCLUSIONES

El despliegue de fuerzas militares alemanas nunca es un fin en sí mismo. La protección y la acción eficaz constituyen hoy en día, y constituirán

**Es nuestra pretensión y, a la vez, nuestra obligación ofrecer a nuestros soldados la mejor protección y unos medios eficaces para alcanzar el mayor grado de cumplimiento de la misión encomendada**

en el futuro, la contribución específicamente militar al concepto de Seguridad y Reconstrucción. La protección y la acción siempre están dirigidas a las personas. Son ellas tanto protagonistas como objetivo de la acción política y militar. Por lo tanto, de cara al empleo de soldados alemanes en el marco de la gestión internacional de crisis, el binomio de protección y acción eficaz se encuentra en el centro de nuestro interés. Es nuestra pretensión y, a la vez, nuestra obligación ofrecer a nuestros soldados la mejor protección y unos medios eficaces para alcanzar el mayor grado de cumplimiento de la misión encomendada, lo cual incluye el uso consecuente de todos los medios y tecnologías existentes. No obstante, la protección y la acción siempre han de guardar relación con el cumplimiento de la misión y, en ocasiones, se hallan en una situación de antagonismo con él. Todos los soldados son conscientes de ello. Es parte de su concepto de sí mismos. ■



*Nunca en ocasión alguna  
ha rayado más alto  
el paciente heroísmo...*

*«Soldados: Habéis terminado sin intermedio de reposo una de las guerras más largas, sangrientas y difíciles de los tiempos modernos; guerra sin proporcionada compensación, de gloria oscura y triste en el silencio de los abandonados campos, en la espesura de los cubiertos montes; faltos, por consiguiente, de testigos para vuestros hechos, sin más estímulo ni aliento que el eco tardío del distante aplauso. La muerte ha mermado sin piedad vuestras filas. De cada cinco de vuestros compañeros habéis perdido dos: 80.000 hombres de 300.000. Nunca en ocasión alguna ha rayado más alto el paciente heroísmo y todas las virtudes militares de ningún Ejército. Ninguna nación tiene mejores hijos ni soldados más dignos de ver recompensados sus esfuerzos con la paz, ya alcanzada. Yo os felicito calurosamente; la nación os bendice, y Cuba, la tierra más floreciente del universo, os deberá su prosperidad futura, como ya os debe sus actuales expansiones de alborozo.*

*(Proclama a las tropas después de la Paz del Zanjón)*

*General Joaquín Jovellar (1819-1892).*

*Capitán General de Cuba entre 1876-1878.*

# TRANSFORMACIÓN DEL EJÉRCITO DE EE UU Y GUERRA GLOBAL CONTRA EL TERRORISMO



Luis Francisco Cepeda Lucas. Comandante. Infantería. DEM.

«América es una nación en guerra». Tras los dramáticos atentados del 11 de septiembre de 2001, EE UU emprendió la Guerra Global contra el Terrorismo (GWOT, *Global War on Terrorism*), convirtiéndola en referente esencial de su política exterior, y condicionando además las relaciones internacionales vigentes en las últimas décadas. Pero al mismo tiempo su ejército está inmerso en un importantísimo *proceso de Transformación* hacia lo que deben ser las capacidades militares de mediados del siglo XXI

¿Cómo está siendo condicionada esta Transformación por las operaciones militares de la GWOT en curso, principalmente en Iraq y Afganistán? En las próximas líneas trataremos de dar respuesta a esta cuestión.

## LA TRANSFORMACIÓN DEL EJÉRCITO

En las últimas décadas, el ejército norteamericano ha realizado continuos procesos de *modernización*, siendo de destacar el realizado por la Administración Reagan, con la entrada en servicio de buen

número de sistemas de armas que, convenientemente actualizados, constituyen el núcleo de sus capacidades militares actuales, como el carro Abrams, blindado Bradley, helicópteros Cobra y Blackhawk, y el sistema de defensa antiaérea Patriot. Para ello, en general se aprovecharon con fines militares los avances tecnológicos, con la consecuente adaptación de doctrinas y procedimientos.

Pero en 1999 se inicia el proceso conocido como Transformación, concepto mucho más amplio, pues a la *moderni-*



de forma que permita al Jefe en cada escalón conocer la situación para *decidir y actuar antes* que el adversario, lo que está en íntima relación con el concepto de superioridad en la Información. En cualquier caso, fueron aprovechados gran parte de esfuerzos ya en curso y de tecnología existente, de forma que salvo el helicóptero Comanche, que incrementaría las capacidades de obtención de información, integrándolas con la capacidad contra carro, en general no se abordaron programas de adquisición de nuevos materiales. Lo realmente revolucionario fue el intento de *integración digitalizada* de todos los medios que intervienen en el campo de batalla.

zación de materiales y adaptación de tácticas y procedimientos se añade una completa *redefinición* de las capacidades y estructura del ejército, así como de su papel en las Fuerzas Armadas norteamericanas. Así pues, con la Transformación la necesidad del *cambio* obliga al *desarrollo tecnológico*, y no al revés.

### FUERZA XXI: LA DIGITALIZACIÓN

Tras la operación Tormenta del Desierto en 1991, el Ejército comienza un proceso para adecuar sus efectivos y capacidades al nuevo escenario internacional, dotándose de Unidades con capacidad de proyección, pero sobre todo con aprovechamiento intensivo

de las nuevas tecnologías de la información. En 1994 se inicia este esfuerzo, que debía conducir hacia la Fuerza XXI en 2010<sup>1</sup>. Su esencia es el rediseño del ejército en todos los escalones, integrando las nuevas tecnologías de la información para «*digitalizar*» las *Unidades de combate*. Las diez Divisiones adaptarían el concepto *División XXI*<sup>2</sup>, tomando como base materiales de combate existentes, pero incorporando estas nuevas tecnologías para mejorar sus capacidades de Mando y Control y obtención de información.

La *digitalización* consiste en esencia en la integración de toda la información recibida, en tiempo casi real, en cada plataforma y vehículo de combate,

### OBJECTIVE FORCE: LA TRANSFORMACIÓN

Durante la Operación *Allied Force* de la OTAN contra Serbia en 1999, quedaron patentes las deficiencias del ejército norteamericano para proyectar y operar eficazmente una Fuerza Operativa. El entonces Jefe de Estado Mayor del Ejército, general Shinseki, decidió iniciar el cambio revolucionario que precisaba el ejército para incrementar su capacidad de proyección y rápida respuesta, si no quería verse relegado en perjuicio del Cuerpo expedicionario por excelencia, los Marines. Sin que oficialmente se abandonase el proyecto Fuerza XXI, en octubre de 1999 se anunció el que puede considerarse como más ambicioso pro-

## Desde 1999, el Ejército norteamericano está inmerso en un cambio completo de su organización, medios y procedimientos, conocido como Transformación, de alcance mucho mayor que otros procesos de modernización anteriores

ceso y de mayor alcance del ejército norteamericano de las últimas décadas, que habrá de llevarlo a la *Objective Force* (Fuerza Objetivo) hacia el 2020<sup>3</sup>. Comienza el proceso de Transformación, que aprovechando en lo posible lo conseguido por Fuerza XXI, implicaba un cambio radical en los materiales, capacidades y organización del ejército.

Este proceso queda explícitamente reflejado en la Revisión Cuatrienal de la Defensa (QDR) de septiembre de 2001<sup>4</sup>, documento donde el Departamento de Defensa expone sus intenciones para el siguiente cuatrienio, recogiendo explícitamente la prioridad de apoyar este proceso, situado «en el corazón de la nueva estrategia», basado en la superioridad de la información y en las nuevas tecnologías. Como vemos, está completamente en línea con el proceso mencionado, existiendo además referencia expresa a que «...sería imprudente transformar toda la fuerza al mismo tiempo. Debe buscarse un equilibrio para compaginar la necesidad de hacer frente a las amenazas actuales y, al mismo tiempo, transformar la fuerza».

Por tanto, esta «Transformación» debía compaginarse con el mantenimiento de las capacidades militares actuales. Con el concepto de *Legacy Forces* (Fuerzas Actuales) se modernizarían los medios existentes, con once materiales considerados clave, con nuevas versiones del carro Abrams, vehículo Bradley, y helicópteros Apache, Blackhawk y Chinook<sup>5</sup>. La 4ª División Mecanizada, Unidad experimental para el concepto Fuerza XXI, completó este proceso a finales de 2002, si bien la negativa turca al empleo de su territorio por Unida-

des terrestres para la intervención en Iraq impidió su participación en las operaciones militares principales de *Iraqi Freedom*.

La *Fuerza Objetivo* implicaría el desarrollo del *Sistema de Combate Futuro* (FCS, *Future Combat*), el programa de investigación, desarrollo y adquisición más ambicioso jamás acometido por el ejército norteamericano. Se basa en tres elementos esenciales (18+1+1), integrando unos 150 programas asociados:

- 18 nuevos sistemas de armas, diez de ellos no-tripulados: vehículos aéreos y terrestres, sensores inatendidos, municiones inteligentes, etc. Contempla una nueva familia de vehículos de combate tripulados, con variantes para transporte de tropas, apoyos de fuego, etc.

- Una arquitectura de Mando y Control e Inteligencia basada en el concepto Guerra Centrada en la Red, que integre las capacidades de los sensores, Sistemas de Mando y Control, Sistemas de Armas, y demás Sistemas que intervienen en el campo de batalla, optimizando así el proceso de toma de decisiones y la consecución de los efectos deseados.

- El programa Soldado del Futuro<sup>6</sup>.



Las Unidades resultantes deberían ser más ligeras, fácilmente proyectables por medios aéreos tácticos, con necesidades logísticas menores, pero con elevada potencia de fuego y protección. La Brigada de esta Fuerza Objetivo debe proyectarse con un tercio de los aviones necesarios para una Brigada pesada actual, precisando menos de 96 horas para desplegar en cualquier lugar del mundo.

#### **INTERIM FORCES: LAS BRIGADAS STRYKER**

Coherentemente con lo referido en la QDR 2001, se decidió desarrollar unas *Interim Forces* (Fuerzas Interinas), Unidades de características similares a las pretendidas para las *Objective Force*, pero con tecnología básicamente existente, y aptas para el combate de media intensidad, que sirviesen de «banco de pruebas» de la Fuerza Objetivo. Para

ello, se decidió transformar seis Brigadas en *Interim Brigade Combat Teams* (IBCT), adoptando un vehículo de combate acorde a las nuevas capacidades operativas exigidas a la Fuerza Objetivo:

- *Proyección rápida* a cualquier lugar del mundo, pudiendo utilizar el C-130 Hércules, avión de transporte táctico por excelencia.
- *Adecuada protección* ante impactos directos.
- *Alta movilidad* todo terreno, y gran velocidad.
- Desarrollo de una *familia de vehículos*, que reduzca las necesidades logísticas en operaciones, incluyendo una variante con un arma de 105 mm para apoyo directo a las Compañías, que incrementaría enormemente su *potencia de fuego*.

Resultó elegido el LAV III, versión mejorada del blindado de ocho ruedas en servicio en Canadá. Este vehículo fue bautizado como Stryker, pasando

las IBCT a denominarse Brigadas Stryker (SBCT). En total se previó la adquisición de 2.131 vehículos, con diez variantes, de forma que una SBCT dispone de 309 vehículos Stryker. El coste total está estimado en 4 billones de dólares.

Resumiendo lo expuesto, el proceso de Transformación se desarrollaría a lo largo de tres esfuerzos simultáneos, concurrentes todos hacia la *Objective Force*:

- Mantenimiento de las capacidades actuales: *Legacy Force*.
- Nexos de unión entre estas capacidades actuales y las futuras: SBCT.
- Desarrollo de las capacidades tecnológicas y de organización para alcanzar las Brigadas FCS.

La primera SBCT en alcanzar su capacidad operativa inicial fue la 3ª Brigada / 2ª División de Infantería, participando a finales de 2003 en *Iraqi Fre-*

Vehículo Bradley





Avion C-130

edom. La sexta y última SBCT, de la 28ª División de Infantería de la Guardia Nacional, estaría operativa a finales de esta década<sup>7</sup>, coincidiendo con la capacidad operativa las primeras Unidades de la *Objective Force*.

Esta era la situación a mediados de 2001 cuando los atentados del 11-S sacudieron los cimientos del orden internacional establecido y, por supuesto, de este proceso de Transformación.

### GUERRA GLOBAL CONTRA EL TERRORISMO

El 20 de septiembre de 2001, el presidente Bush anunció solemnemente ante el Congreso norteamericano: «Nuestra guerra contra el terror comienza con Al-Qaeda, pero no finalizará hasta que cada grupo terrorista de alcance global haya si-

do encontrado, detenido y derrotado...»<sup>8</sup>. Fue la declaración formal de la GWOT. La Casa Blanca necesitaba prioritariamente realizar una acción inmediata que devolviese la confianza al pueblo norteamericano y demostrase al mundo su resolución de llevar esta campaña global hasta el final. El primer acto de esta GWOT fue una campaña relámpago en el Afganistán de los talibanes, que sin apenas tropas desplegadas sobre el terreno y en sólo tres semanas acabó con la toma de Kabul y la eliminación del santuario de Al-Qaeda. Si bien no consiguió el objetivo final, la captura de Bin Laden y la destrucción del núcleo principal de Al-Qaeda, al menos privó a este grupo terrorista de su «Estado-santuario» infringiendo además un duro golpe a su

infraestructura. Pero sobre todo sirvió para lanzar un mensaje claro: EE UU combatiría implacablemente al terrorismo por todo el mundo.

En septiembre de 2002 la Casa Blanca publicó la Estrategia de Seguridad Nacional<sup>9</sup>, documento que rige la política de seguridad de EE UU, donde se recogen numerosas referencias tanto a la GWOT como a la imprescindible Transformación. Reconoce como prioritaria la destrucción de las organizaciones terroristas, dedicando a ello su III capítulo. Además, reconoce que «...la Transformación del Departamento de Defensa es uno de los imperativos esenciales».

Hoy día, la GWOT continúa siendo una prioridad esencial para la Administración norteamericana. «América está en

guerra», con esta frase comienza la introducción del presidente Bush en la nueva edición de la Estrategia de Seguridad Nacional, de marzo de 2006, tras casi cinco años de iniciada la GWOT. Este documento identifica a Iraq y Afganistán como principales campos de batalla contra el terrorismo<sup>10</sup>. En ambos escenarios EE UU se juega su prestigio internacional, con su Ejército llevando el esfuerzo principal en las operaciones militares.

### TRAS CUATRO AÑOS DE GUERRA CONTRA EL TERRORISMO, ¿ES VÁLIDO EL MODELO?

Este panorama incierto en las operaciones actuales, así como los eventuales escenarios futuros, está teniendo su impacto en la Transformación. Se hace imprescindible compatibilizar el proceso hacia las *Objective Force* con la creciente demanda de Unidades para operaciones exteriores, que a diferencia de otras realizadas en los Balcanes, implican continuas acciones de combate. Ante este escenario, en agosto de 2003 se designa como nuevo Jefe de Estado Mayor del Ejército al general Schoomaker, con la misión principal de revisar los planes de Transformación según los nuevos condicionantes de la GWOT. Si bien la *Objective Force* continúa siendo el resultado final perseguido, a mediados de 2004 se difundieron sus nuevas directrices, cuyos dos

aspectos más significativos son la Fuerza Modular y el mencionado FCS.

### LA FUERZA MODULAR: NUEVA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL EJÉRCITO

La necesidad de disponer de Unidades que permitan las oportunas rotaciones en operaciones exteriores ha provocado una completa reestructuración de la Fuerza, siendo el mayor cambio sufrido por el Ejército desde la II Guerra Mundial. Esencialmente, el componente activo pasará de las 33 *Brigadas* actuales a 42 *Brigadas de Combate (BCT)* para finales de 2007, incrementando así su potencia de combate para operaciones un 30%. Esto ha implicando cambios fundamentales en el ejército, siendo de destacar:

- Regreso a EE UU de diversas Unidades destacadas, fundamentalmente desde Alemania (1ª División de Infantería y 1ª División Acorazada) y Corea del Sur (una Brigada), unos 50.000 militares.

- Incorporación de 30.000 nuevos militares al Ejército<sup>11</sup>, principalmente a Unidades de Combate, así como cambio de especialidad de varios miles de militares para reforzar las Unidades de Infantería<sup>12</sup>.

- La Brigada pasa a ser Unidad básica para operaciones, contando orgánicamente con los apoyos logísticos, de fuego, de ingenieros, etc, precisos para su inmediata disponibilidad operativa, convirtiéndose en *Unidad de Acción*. De trece tipos de Brigadas de Infantería se pasará a únicamente tres: Stryker (SBCT), Ligera y Pesada, oscilando su personal entre 3.300 de la Ligera y 4.000 de la SBCT.

- Paralelamente, se desarrollará la *Brigada FCS*, habiéndose designado una BCT como Unidad de Evaluación, debiendo estar operativa la primera en 2012. En el futuro, será el único tipo de Brigada, combinando e incrementando las capacidades operativas de las tres Brigadas actuales.



- Aparecen cinco tipos de *Brigada de Apoyo* (Helicópteros, Apoyos de Fuego, Vigilancia y Reconocimiento, Apoyo Logístico y Apoyo a la Maniobra), agrupando así capacidades que anteriormente formaban parte de las Divisiones.

- Si bien desaparece la División como Gran Unidad orgánica, se crea la *Unidad de Empleo* (UEX), organización operativa *ad hoc* resultante de la agrupación de varias BCT y Brigadas de Apoyo.

- Los CG de las actuales diez Divisiones se organizan para el Mando y Control permanentes de estas UEX. Cada uno de ellos cuenta con cuatro PC desplegables, y elementos orgánicos imprescindibles para ejercer eficazmente

sus cometidos: Batallón de Cuartel General y Unidad de Transmisiones. No tienen, pues, BCT ni Brigadas de Apoyo dependientes orgánicamente, que serán asignadas según la misión<sup>13</sup>.

En 2005 se ha completado la transformación de diez Brigadas al nuevo concepto modular, pertenecientes a las Divisiones 101ª Aerotransportada, 10ª de Montaña y 4ª de Infantería, en paralelo con la transformación de los CG de División al concepto UEX<sup>14</sup>. Estos cambios estarán finalizados para 2008, plazo de tiempo reducido en relación con su complejidad y que demuestra cómo la GWOT está acelerando el proceso.

Pero además, las experiencias de combate en Iraq están obligando a introducir modificaciones en el modelo definido para las Brigadas FCS. Inicialmente concebidas con dos Batallones de Infantería y un Grupo de Reconocimiento, finalmente tendrán tres Batallones, sustituyendo el Grupo por un Escuadrón de Medios Aéreos, con helicópteros de reconocimiento y UAV. Con ello, esta Brigada FCS tendrá el mismo número de fusileros que la SBCT, pero con 700 militares

### Los escenarios estratégicos en que se están desarrollando el proceso de Transformación del Ejército de EE UU y del ET español son muy diferentes, aunque algunos aspectos podrían ser de estudio para su posible aplicación en la definición futura de nuestro ET

menos, reduciéndose las Unidades de Apoyo al Combate<sup>15</sup>. Hacen falta prioritariamente «botas sobre el terreno» para ganar la batalla al terrorismo.

Las Fuerzas Especiales están experimentando también un importantísimo impulso. Sus capacidades operativas las hacen idóneas en esta GWOT, habiendo demostrado su eficacia en Afganistán e Iraq. En total, aumentarán su personal en 13.000 militares, incrementando su presupuesto en 9 billones de dólares hasta 2012. El ejército añadirá un Batallón a cada Grupo de Fuerzas Especiales, así como una Compañía a cada Batallón Ranger<sup>16</sup>. Con ello dispondrá de 90 Equipos

«A» adicionales, permitiendo extender sus operaciones a otros escenarios.

### ADAPTACIONES AL SISTEMA FUTURO DE COMBATE (FCS)

Este programa, considerado prioritario en la Transformación hacia la Fuerza Futura, también ha sufrido modificaciones como consecuencia de la GWOT. En julio de 2004 se anunciaron varios ajustes, pudiendo considerarse como más significativos:

Impulso al desarrollo del programa, así en 2014 habrá al menos una Brigada FCS con capacidad operativa inicial, y alcanzará la operatividad plena en 2016. Los cinco sistemas a los que se ha

asignado mayor prioridad son los relacionados con municiones inteligentes, sensores inatendidos, UAV y vehículos armados no tripulados. Así mismo, las experiencias en Iraq con los vehículos Stryker están obligando a mejorar la autoprotección en los ocho sistemas tripulados.

Simultáneamente, se insertará en las BCT Ligeras, Pesadas y Stryker, a partir de 2008, algunas capacidades específicas de las que dispondrán las Brigadas FCS, principalmente relacionadas con sistemas de Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento, Protección y Supervivencia, y Mando y Control, incrementándose los costes del

programa unos 25 billones de dólares, un 25% del total estimado inicialmente<sup>17</sup>. Con ello se pretende, por un lado, potenciar las capacidades de estas Unidades en la actual GWOT y, por otro, reducir los riesgos asociados al programa, utilizando estas BCT como «banco de pruebas» que permita ajustarlo.

## CONCLUSIONES

Desde 1999, el ejército norteamericano está inmerso en un cambio completo de su organización, medios y procedimientos, conocido como *Transformación*, de alcance mucho mayor que otros procesos de *modernización* anteriores. No obstante, la GWOT que declaró EE UU tras el 11-S está obligando al ejército a realizar importantes adaptaciones para poder compatibilizar sus operaciones militares con la Transformación. Las consecuencias esenciales han sido la reorganización del ejército según la Fuerza Modular, para disponer de más Unidades para operaciones, así como introducir modificaciones en el programa FCS, el más ambicioso jamás realizado por el ejército de los EE UU.

Si bien los escenarios estratégicos en que se están desarrollando el proceso de Transformación del ejército de EE UU y del ET español son muy diferentes, encontrándose el primero de ellos con unos requerimientos específicos derivados de la GWOT en curso, algunos aspectos podrían ser de estudio para su posible aplicación en la definición futura de nuestro ET:

- Tras la desaparición del escalón División, la potencia-

ción efectiva de nuestras Brigadas en aquellas capacidades en las que muestran ciertas carencias (Inteligencia, Ingenieros...).

- El concepto de PC para el Mando y Control de organizaciones operativas de entidad División o superior, conocido como *UEx*, que podría servir de modelo para la definición de los PC de este nivel en nuestro ET.
- El refuerzo en las capacidades de *ocupación del terreno*, potenciando las Unidades de Infantería, las más demandadas para participar en operaciones en el exterior.

Con este artículo, puede comprobarse cómo una maquinaria tan colosal como el ejército norteamericano ha demostrado su gran flexibilidad y espíritu de autocritica, siendo capaz de reorientar un proceso tan complejo como la Transformación para adaptarlo a las necesidades de la GWOT en curso. No obstante, este pragmatismo demostrado por los responsables militares podría acabar imponiendo el criterio expresado por un militar norteamericano de alta graduación, durante una reciente entrevista al *New York Times*: «No importa tener las mejores capacidades para ganar una guerra dentro de 20 años, si perdemos la GWOT el próximo año».

## NOTAS

<sup>1</sup> Force XXI: <http://www.globalsecurity.org/military/agency/army/force-xxi.html>.

<sup>2</sup> HARTZOG, William. «Building the 21st century heavy Division». *MILITARY REVIEW*. March-April, 1998.

<sup>3</sup> Objective Force: <http://www.globalsecurity.org/military/agency/army/objective-force.htm>

<sup>4</sup> [http://www.defenselink.mil/pubs/qd\\_r2001.pdf](http://www.defenselink.mil/pubs/qd_r2001.pdf)

<sup>5</sup> Legacy Force: <http://www.globalsecurity.org/military/agency/army.htm>

<sup>6</sup> Future Combat Systems: an overview. <http://www.army.mil/fcs/articles/index.html>

<sup>7</sup> «Stryker is the Current Force». AUSA. February 2004. <http://www.ausa.org>

<sup>8</sup> <http://www.whitehouse.gov/news/releases/2001/09/20010920-8.html>

<sup>9</sup> <http://www.whitehouse.gov/nsc/nss.pdf>

<sup>10</sup> «Para ganar la guerra al terrorismo se requiere ganar las batallas de Iraq y Afganistán». Apartado 3. <http://www.whitehouse.ov/nsc/nss/2006/nss2006.pdf>

<sup>11</sup> BOWMAN, Steve. «Iraq: U.S. Military Operations». CRS Report for Congress. May 18, 2005. <http://www.usembassy.it/pdf/other/RL31701.pdf>

<sup>12</sup> SOLDIERS, January 2006, página 31.

<sup>13</sup> CRISCO, Telford. «The Modular Force: Division Operations». *MILITARY REVIEW*. January-February 2006.

<sup>14</sup> «2006 and beyond: What the U.S. Army is doing?» AUSA Torchbearer Issue. March 2006.

<sup>15</sup> «U.S. Army reworks FCS Brigade structure». 24 April 2006 <http://www.defensenews.com/story.php?F=17221134&C=landwar>

<sup>16</sup> «US details boost for Special Operations». *Jane's Defence Weekly*, 22 March 2006, página 8.

<sup>17</sup> <http://www.globalsecurity.org/military/systems/ground/fcs.htm>. ■

Ellos nos defienden



## Nosotros les protegemos

Como mutua de seguros y asesoramiento os proponemos una completa gama de seguros de vida y accidente concebidos específicamente para los hombres y mujeres que, como vosotros, ejercéis o habéis ejercido profesiones de riesgo : militares y personal civil al servicio de la defensa, así como a vuestros familiares.

## Con el seguro de vida y accidentes

estáis protegidos contra todos los riesgos, incluso en operaciones, en todo momento, en todo lugar y en cualquier situación : en activo, en la reserva o en retiro y en la vida privada.

### «Objetivo Previsión»

Es un contrato flexible y variable que os permite elegir entre 3 posibilidades :

**Modalidad S** : para asegurarnos principalmente contra las consecuencias económicas que conlleva un accidente o una enfermedad.

**Modalidad M** : para proteger debidamente a vuestra familia con una cobertura específica en caso de fallecimiento o incapacidad.

**Modalidad «Libre Elección»** : para adaptar vuestro seguro a vuestra conveniencia, eligiendo vosotros mismos las condiciones.

**ASOCIACION GENERAL DE PREVISION MILITAR**

Nuestra dirección :

C/Alfonso XII, 22-3ºD. Telf. 91 360 53 70  
28014 Madrid.

Aquí te facilitaremos los datos de tu delegado.



McCannGovernance



SOMOS PERFECTAMENTE CONOCEDORES DE LOS RIESGOS QUE ENTRAÑA LA VIDA MILITAR



# CAPACIDADES ESTRATÉGICAS ENTRE LA POLÍTICA Y EL CAMPO DE BATALLA

Miguel Peco Yeste. Comandante. Ingenieros. DEM.

Hace algún tiempo hubiera sido difícil predecir los desafíos a los que las Fuerzas Armadas españolas se enfrentan en la actualidad, ya sea en cuanto a su naturaleza como a su diversidad. No obstante, también es cierto que esta situación, con su gran componente de incertidumbre, tiene su contrapartida en las oportunidades que, paradójicamente, ella misma también ofrece y que será necesario identificar y aprovechar. El momento actual es favorable, aunque los motivos son más bien técnicos que estratégicos. En efecto, el marco estratégico mi-

litar ha cambiado poco en los últimos años. Más que aparición de nuevas tendencias podría hablarse de consolidación de estas. Sin embargo, lo que realmente posibilita afrontar con éxito di-



Avión Galaxy

chos desafíos, así como aprovechar las oportunidades, a través de una estrategia en consonancia, es el actual marco legal español<sup>1</sup> de la Defensa, que ha experimentado una de las mayores evoluciones desde hace unos años a esta parte.

El núcleo de este marco legal, naturalmente, es la Ley Orgánica 5/2005, de Defensa Nacional. La aprobación de esta Ley, como recordamos todos, no estuvo exenta de polémica entre los grupos parlamentarios, especialmente entre el partido del Gobierno y el de la oposición. Sin embargo, desde el ámbito militar, ajeno a partidismos, esta situación supone un vuelco radical respecto a la coyuntura anterior. En concreto, este marco legal hace posible una definición de la estrategia militar más allá de la mera descriptiva y permite acometer sus desarrollos posteriores con la coherencia y el rigor necesarios. Esto no era posible en la situación anterior, cuando la imperiosa necesidad de la acción

conjunta se veía truncada por las escasas atribuciones operativas del Jefe de Estado Mayor de la Defensa, por la inexistencia de una estructura operativa en las Fuerzas Armadas y por la concepción aún específica sobre la definición y propuesta de las capacidades militares de los Ejércitos y la Armada.

Un detalle. Lo curioso de este nuevo marco legal es que, siendo consecuencia de la *Revisión Estratégica de la Defensa* —bien es cierto que incompleto para algunos y suficiente para otros— en cierto modo *agota* la mencionada Revisión, lo que también puede considerarse un éxito de esta. Este *agotamiento* tiene varias causas. Por un lado, el marco legal actual es fruto de sus *contenidos políticos*: puede que en mayor o menor medida, pero lo cierto es que dicha vo-

luntad política ya se ha plasmado en leyes. Por otro lado, los *contenidos técnicos militares* —que eran muchos, por cierto— han pasado a ser en buena parte competencia del JEMAD y, por tanto, quedan sujetos a revisión en los correspondientes ciclos periódicos del planeamiento militar. Y finalmente, en lo que respecta a los contenidos de carácter *estratégico y conceptual*, quizá se queden cortos como para abarcar las posibilidades que los anteriores —paradójicamente— propiciaban.

En definitiva, para construir una estrategia militar efectiva, que sirva de puente entre la política y las operaciones militares, y sin que necesariamente su aplicación suponga el fracaso previo de dicha política, sería necesario, por un

lado, una reformulación de principios, objetivo y criterios de la actual estrategia militar, de forma que se supere el antiguo esquema —que necesariamente había de ser *descriptivo*— en beneficio de otro nuevo, ahora sí, *ope-*

*rativo*. Al mismo tiempo, por otro lado, también sería deseable un desarrollo conceptual que proporcione el armazón donde integrar la acción militar con el resto de los instrumentos tradicionales de la acción exterior del Estado. Este es, precisamente, el aspecto donde se centran los apartados posteriores.

### UNA ESTRATEGIA GENERAL ¿COMPREHENSIVA?. EFECTOS Y CAPACIDADES ESTRATÉGICAS

Cualquier estrategia es anticipación, anticipación al conflicto para crear las condiciones más apropiadas a la hora de dirimirlo a nuestro favor. En este sentido, el clásico esquema de *Prevención, Disuasión y Respuesta*, por este orden, en vez de un carácter de anticipación, tiene más

Una auténtica estrategia de anticipación, que implique actividad permanente desde tiempo de paz, y que contemple el aprovechamiento de otros instrumentos diferentes a la respuesta militar, ve en la prevención la única línea de acción realista

**Buque Pizarro**



bien un carácter descriptivo y reactivo. Estamos describiendo *lo que haríamos si un supuesto adversario hiciera esto o lo otro*. Esto no es estrategia, sino que, al contrario, dejamos la iniciativa en manos de otros. Y como tantas veces ha ocurrido en la Historia, estos supuestos *otros* podrán gestionar hábilmente el umbral establecido para que *nosotros* disuadamos, respondamos o lo que sea. Al final, todo acaba en respuesta o claudicación; en definitiva, en fracaso de la política. Eso sí, expresado por otros medios.

Quizá no es tanto un problema de crear conceptos nuevos, sino de ordenar los que ya existen y de diferenciar entre *acciones* y *efectos*. El gran error estratégico, siempre recurrente, es confundir la situación final deseada con la estrategia para alcanzarla, o lo que es lo mismo, confundir líneas de acción con objetivos, o en definitiva, confundir las acciones con los supuestos efectos que provocarían. El ejemplo más sangrante es confundir *disuasión*, que es realmente un pretendido efecto que esperamos causar en el adversario, con las

acciones para conseguirlo; esto es, con la línea de acción. Queriendo disuadir a los líderes serbios de sus pretensiones sobre Kosovo, se les amenazó con una represalia por parte de la OTAN. El resultado, ya lo sabemos, un fracaso; hubo que intervenir en su momento y veremos si la situación final, ahora, se parece en algo a la *situación final deseada* de entonces. Y así con multitud de ejemplos en la Historia.

Una auténtica estrategia de anticipación, que implique actividad permanente desde tiempo de paz, y que contemple el aprovechamiento de otros instrumentos diferentes a la respuesta militar, ve en la *prevención* la única línea de acción realista. Porque no nos llevemos a engaño; el conflicto es inherente en cualquier sistema de intereses múltiples y recursos limitados, como en el que nos encontramos. Solo mediante una *prevención activa* se podrán gestionar determinados aspectos de dicho conflicto, de forma que no derive hacia una crisis, que dicha crisis no derive hacia un conflicto armado y, por último, que si

así fuera, este se resuelva de forma favorable a los intereses nacionales. Para ello, se utilizarán los instrumentos y capacidades que se verán posteriormente, de forma que se consiga promover, entre otros, los efectos de *disuasión*, de *estabilidad* y de *afinidad*.

Sobre *disuasión* ya se ha hablado antes, aunque bien es cierto que no lo suficiente como para agotar un efecto tan paradójico como difícil de conseguir. La expansión del efecto de *estabilidad*, por otro lado, va de la mano del establecimiento de alternativas a la confrontación armada a la hora de dirimir los conflictos, al tiempo que desaparecen algunos de los factores propiciatorios. Y finalmente, la consecución del efecto de *afinidad* se ve reflejada en la búsqueda de la cooperación, en vez de la confrontación, a la hora de alcanzar los mismos objetivos, objetivos que, por otro lado, pasan a ser catalogados como *compartidos* en lugar de disputados.

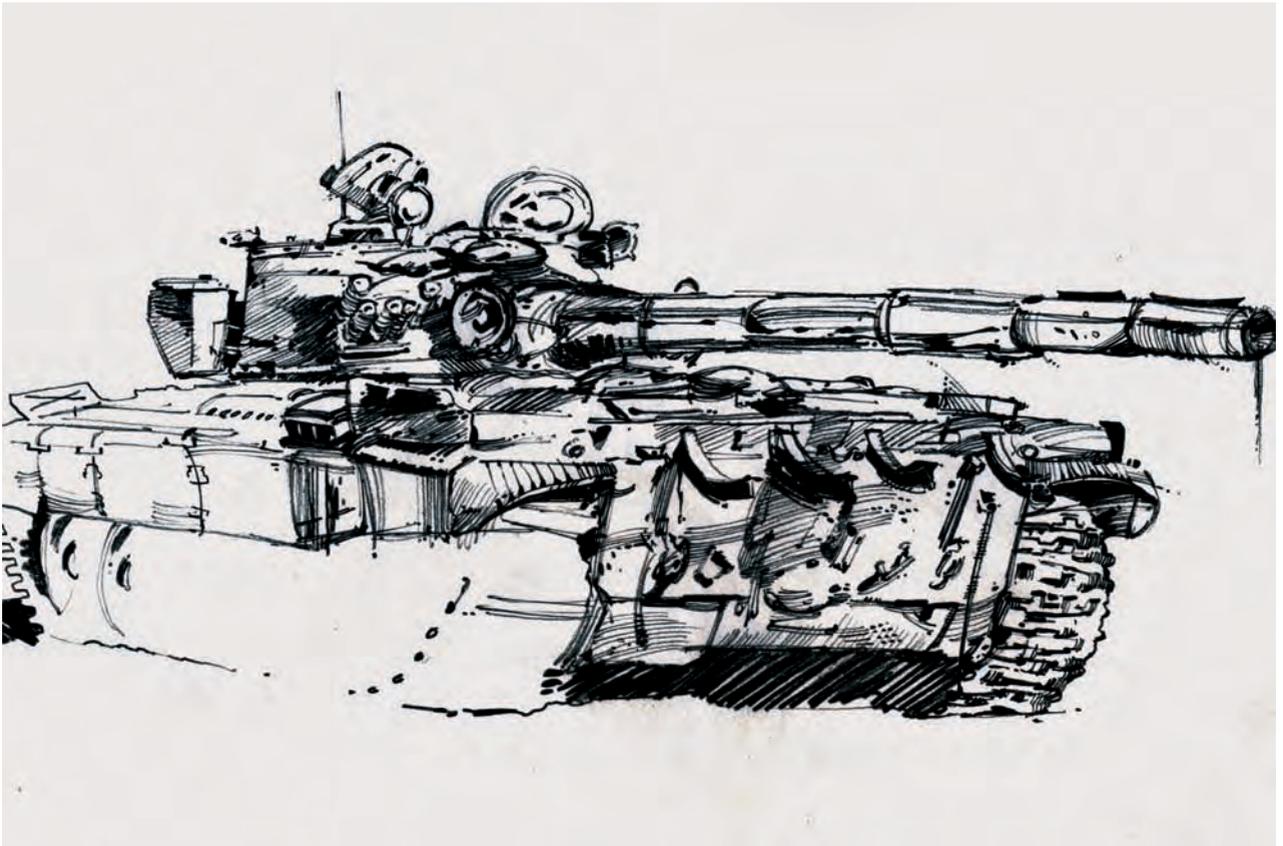
Este mecanismo, evidentemente, requeriría un desarrollo conceptual previo y sería implementado a través de una organización y sus correspondientes *procesos*. Desde el punto de vista conceptual, que es el que se va a tratar aquí, el primer estadio de integración podría denominarse *Capacidades Estratégicas*. Entre ellas cabe citar, entre otras, la *Cooperación*, la *Respuesta*, la *Representación*, la *Mediación* y la *Gestión de la Información*. Estas capacidades estratégicas, una vez obtenidas a través de un *Planeamiento Estratégico*, se constituirían en el punto de encuentro de las aportaciones de los anteriores instrumentos y, a su vez, en los elementos básicos de una aproximación integral en cuanto a la acción exterior del Estado.

En la actualidad, no sería realista proponer un planeamiento estratégico que proporcione *modularidad* a las capacidades estratégicas. Más bien parecería suficientemente aceptable el que con-

## El primer estadio de integración podría denominarse Capacidades Estratégicas. Entre ellas cabe citar, entre otras, la Cooperación, la Respuesta, la Representación, la Mediación y la Gestión de la Información

Los anteriores efectos se han buscado, tradicionalmente, a través de los instrumentos militar, diplomático y económico. Además de ellos, de un tiempo a esta parte es notoria la influencia de la sociedad civil, entendida esta como alternativa o complementaria a la acción de los gobiernos. *Acción humanitaria*, *difusión de propuestas*, *creencias y valores*, o incluso *mediación no oficial* son algunas de las manifestaciones de la intervención de la sociedad civil en una aproximación al conflicto cada vez más multidisciplinar. Es precisamente la necesidad de convergencia y de integración de los esfuerzos procedentes de los ámbitos militar, diplomático, económico y civil, entre otros, lo que exige el establecimiento del mecanismo adecuado para garantizar su compatibilidad y sinergia.

siguiera identificar otras posibles capacidades, que definiera posibles aportaciones cualitativas de cada uno de los instrumentos y que desarrollara los mecanismos para asegurar la compatibilidad de dichas aportaciones. Por otro lado, la *Unidad Estratégica* entre los distintos instrumentos, con vistas a la consecución final de los objetivos de seguridad y defensa, se aseguraría a través de un análisis estratégico compartido y de una comunicación fluida entre los actores intervinientes. Este planeamiento, por tanto, mientras sea genérico, permanente y no esté orientado hacia situaciones definidas, tiene un buen componente conceptual y, aunque sí necesitaría cierta infraestructura que posibilitara dicha permanencia, no requeriría grandes inversiones. Su finalidad estaría orientada, como se desarrolla a



continuación, a *posicionar* —en sentido figurado— las capacidades estratégicas, de forma que puedan ser empleadas rápida y eficientemente en determinadas situaciones.

### LA EXTENSIÓN OPERATIVA

Efectivamente, se darán situaciones concretas en que los escenarios genéricos de planeamiento se conviertan en específicos y exista una voluntad política de intervenir. Al igual que en el ámbito militar, en estos casos también cabe una prolongación *operativa* de la estrategia general, sin que suponga una ruptura con la anterior. Por el contrario, este momento constituye la materialización final del esfuerzo anterior y su razón de ser. De este modo, y para cada situación o ámbito donde se planteen objetivos estratégicos concretos, además de proporcionar las anteriores capacidades sería necesario establecer la *configuración de efectos* necesaria para, supuestamente, alcanzar dichos objetivos. Por tanto, para construir una determinada estrategia global de

carácter operativo, con motivo del desencadenamiento de una situación de crisis, y con vistas a alcanzar objetivos específicos, sería necesario un triple diseño. El primero atañe a la ponderación de instrumentos necesarios para constituir cada una de las capacidades estratégicas. El segundo implica la decisión de poner en práctica unas u otras capacidades, a sabiendas que cada una de ellas provoca determinados efectos. Y, finalmente, el tercero consiste precisamente en determinar qué configuración de efectos es necesaria para lograr los anteriormente mencionados objetivos. Naturalmente, el orden cronológico es a la inversa.

Con respecto al primer diseño —y a diferencia del planeamiento militar, cuyo resultado son paquetes de capacidades militares— el planeamiento estratégico previo a la situación de crisis, como ya se ha dicho antes, no puede proporcionar en el momento actual paquetes de capacidades estratégicas. Tanto la organización del Estado como la variabilidad de las posibles

situaciones lo impedirían. Por tanto, las capacidades estratégicas en detalle, como contribución ponderada de los instrumentos militar, diplomático, económico y civil, se diseñan aquí. Este es el ámbito de la coordinación interdepartamental e interagencias, y buscando un ejemplo de actualidad, este podría ser el diseño de los *Equipos de Reconstrucción Provincial* (PRT), constituidos a base de capacidades civiles y militares, que desarrollan cometidos de reconstrucción humanitaria en Afganistán y en el marco de la *International Security Assistance Force* (ISAF), fuerza liderada por la OTAN, bajo mandato de Naciones Unidas, y establecida para apoyar la acción del gobierno de Kabul en la totalidad del territorio del país.

El segundo diseño enlazaría unos efectos determinados con las capacidades que supuestamente los provocarían. Es el ámbito donde la experiencia y la ciencia social desempeñan un papel fundamental y, al mismo tiempo, donde surgen las primeras paradojas de la estrategia. Por tomar un ejemplo reciente, la capacidad de respuesta y de represalia militar de Israel no disuadió a Hezbollah de iniciar las hostilidades ni de atacar

con cohetes las ciudades del norte del país en el verano de 2006. La implicación de la comunidad internacional en los Balcanes, por otro lado, parece que está consiguiendo crear un clima de estabilidad solo después de más de una década de presencia militar y civil. Estos son solo algunos ejemplos que ilustran la necesidad de una experiencia previa y conocimientos necesarios para abordar esta relación entre capacidades y efectos.

Finalmente, el tercer diseño, determinar la configuración de efectos necesaria para alcanzar determinados objetivos estratégicos, constituye la culminación de la elaboración estratégica. Siguiendo con los ejemplos, y volviendo a

Afganistán, allí podríamos situar la implicación de la comunidad internacional en su conjunto. Por un lado, el G-8 apoya al Gobierno de Kabul en determinadas áreas de reconstrucción institucional, como pueden ser la constitución de Ejército y policía o la erradicación de narcóticos, buscando efectos de estabilidad. A ello también contribuye buena parte del esfuerzo de ISAF, cuya piedra angular en esta faceta, como ya se ha dicho, es el despliegue de PRT en las diferentes provincias. Por otro lado, ISAF también contribuye a conseguir efectos disuasorios ante las fuerzas irregulares afganas y los señores de la guerra, a través del ámbito *seguridad* y mediante un adecuado despliegue militar en Mandos Regionales. Finalmente, el despliegue mili-

tar de ISAF se ve complementado, en este mismo ámbito, con las acciones contrainsurgentes que se llevan a cabo a través de la operación *Libertad Duradera*, compartiendo zona de operaciones con dicha ISAF.

Independientemente del protagonismo de EE UU en lo que respecta al control de la intervención en Afganistán —que es mucho—, la implicación de la comunidad internacional, en su conjunto, repre-

senta uno de los mayores esfuerzos que se han realizado hasta la fecha en cuanto a la aproximación integral al conflicto. Desde el modelo que se ha propuesto a lo largo de estas líneas, es posible que la palabra *prevención*, como línea de acción básica, no encaje demasiado bien en algunos esquemas estratégicos o de pensamiento. No cabe duda de que el tema está aún candente, que las opiniones son, en muchos casos, enfrentadas y que el recurso fácil a la llamada *guerra preventiva* es siempre un riesgo. Sin embargo, en este caso cabe decir que el empleo de capacidades de respuesta, entre ellas la respuesta militar, se enmarca en el último extremo del ámbito de la prevención, dentro de la legali-

¿Es realmente necesario introducir el concepto de Capacidades Estratégicas? Sí, absolutamente ¿Y dará lugar a problemas relacionados con su dirección y control? Sin duda, también

dad internacional y dirigido contra algunos de los que apoyaron a (o se apoyaron en) uno de los regímenes políticos más amenazantes de los últimos tiempos.

Más preocupante parece, sin embargo, el diseño estratégico de efectos. Por un lado es cierto que se están consiguiendo algunos efectos de *estabilidad*. Por otro, el *efecto disuasorio* está por ver y depende, además de otros factores, de que el país se consolide o no como escenario de lucha de movimientos *ihadistas*. Y finalmente, es posible que un pretendido efecto de *afinidad* sea incompatible con los dos anteriores, lo que supondría una presencia militar indefinida y un goteo interminable de bajas; en definitiva, una úlcera para la Alianza que no nos podemos permitir.

Ahora bien, si el ámbito global de Afganistán es preocupante, al menos existen los instrumentos necesarios para llevar a cabo una aproximación integral al conflicto mediante el balance entre *estabilidad* y *seguridad*. Sin embargo, lo que ocurre en el ámbito global no tiene por qué ocurrir en el ámbito local o provincial, y quizá uno de los grandes problemas radica en el despliegue de los vulnerables PRT en determinadas áreas, que serían apoyados, en caso necesario, con unas reservas en ocasiones lejanas y siempre escasas. Es cierto que lo deseable es que la seguridad la lleguen a proporcionar, finalmente, las unidades militares del Ejército Nacional Afgano (ANA). Pero eso todavía queda lejos y, aun ocurriendo, los mecanismos de control de dichas unidades del ANA, a cargo de ISAF y de la nación líder en esta parcela de reconstrucción, no garantizan necesariamente la unidad de propósito con los PRT desplegados. Quizá, por tanto, para conseguir efectos de *estabilidad* y de *seguridad* —cuya combinación implica *desarrollo*— sería necesario buscar esa unidad de propósito localmente, al igual que existe en el ámbito global.

## CONCLUSIONES

Pero al final cabe preguntarse, volviendo al plano teórico: ¿Es realmente necesario introducir el concepto de *Capacidades Estratégicas*? Sí, absolutamente ¿Y dará lugar a problemas relacionados con su dirección y control? Sin duda, también. Empecemos por esto último.

Para llevar la teoría a la práctica, es necesario un desarrollo conceptual adecuado, una organización eficiente..., y la ausencia de trabas que puedan malograr un proyecto, como puede ser la competencia por asumir la responsabilidad de un planeamiento y de la puesta en práctica de las capacidades estratégicas, sobre todo en escenarios concretos de conflicto donde existen riesgos físicos para los contingentes desplegados. Se trata de un problema real y con consecuencias importantes, cuyo tratamiento excede con mucho el ámbito de este trabajo. No obstante, y como primera aproximación, quizá sería de utilidad tomar como referencia el ordenamiento legal nacional, donde se regulan las competencias de la autoridad militar en los estados de emergencia, y establecer algo similar en las zonas de operaciones donde se apliquen capacidades estratégicas. Evidentemente, existen situaciones en las que será necesaria una coordinación por parte de dicha autoridad militar, pudiendo posteriormente ser traspasada la responsabilidad a otra autoridad, conforme la evolución de la crisis y el protagonismo de unos u otros así lo aconsejen.

Y finalmente, retomando el tema de la utilidad de desarrollos teóricos, hay que decir que esta categoría conceptual tiene un gran valor añadido en lo que respecta a la incorporación de experiencias previas y a la elaboración y validación posterior de doctrinas y procedimientos. Por tanto, este nivel constituye un armazón adecuado para aprovechar experiencias e incrementar conocimientos. Pero lo más importante, es que la inclusión de estos niveles proporciona un esquema coherente de integración de instrumentos de la acción del estado en lo que respecta a la aproximación al conflicto y, en definitiva, a la consecución de objetivos relacionados con la seguridad y defensa. En definitiva: Este desarrollo conceptual proporciona también la viabilidad necesaria para implementar de forma pragmática, lo que de otro modo no sería más que un desarrollo teórico.

## NOTAS

<sup>1</sup>En concreto, cabe destacar en este marco legal la Ley Orgánica 5/2005, de Defensa Nacional; la Orden Ministerial 37/2005, de Planeamiento de la Defensa; o la Orden Ministerial 1076/2005, sobre la estructura del Estado Mayor de la Defensa. ■



Vehículos Blindados



Armas y  
Sistemas de Artillería



Municiones



Programas de Cooperación  
Internacional



OBÚS 155/52



El Obús 155/52 **SIAC** responde al concepto más moderno de artillería remolcada de gran calibre.

Integrada como unidad de negocio en **General Dynamics European Land Combat Systems Group**, Santa Bárbara Sistemas es uno de los principales proveedores de sistemas y servicios de defensa a nivel mundial.

**GENERAL DYNAMICS**  
Santa Bárbara Sistemas

Un aliado de futuro

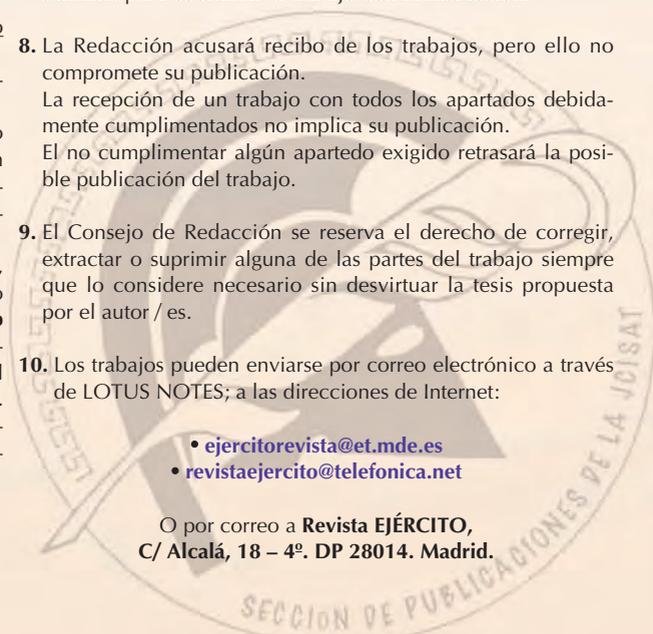
[www.gdsbs.com](http://www.gdsbs.com)

# Normas de Colaboración

1. Puede colaborar en la Revista **Ejército** cualquier persona que presente trabajos originales e inéditos que, por su tema, desarrollo, calidad y con una redacción adecuada se consideren de interés militar.
2. Los autores de los artículos se comprometen a respetar los derechos de propiedad intelectual que pudieran existir sobre los textos, fotografías, gráficos e ilustraciones que presenten para su publicación, en los términos establecidos por el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril.
3. Forma de presentar cada colaboración:  
Para su posterior tratamiento es imprescindible presentarla en soporte informático (DISQUETE o CD) en WORD o cualquier otro procesador de textos indicando, en este caso, su programa y versión. A la vez se remitirá copia en papel.
4. Propuesta de artículo:
  - 4.1. El **Texto** se remitirá sin maquetar, con el título del trabajo no superior a **12** palabras, centrado y en negrita. Los epígrafes no se numeran, sólo se escriben en Negrita, sin subrayar. En caso de hacer correcciones en un texto ya remitido, estas tienen que escribirse en Negrita subrayadas y no en color.
    - Papel formato DIN A4. Letra ARIAL tamaño 12 puntos, a doble espacio.
    - Hojas debidamente paginadas, sin encabezado ni pie de página.
    - Se recomienda que su extensión sea aproximadamente de **3.000** palabras (incluyendo todos los ficheros aparte que se mencionan a continuación y completan el artículo).
    - Todas las siglas y abreviaturas empleadas en el texto y en el resumen del trabajo tienen que escribirse en español. En fichero aparte se relacionarán poniendo, entre paréntesis, su traducción en su idioma original.
    - Notas empleadas, numeradas, se relacionarán en fichero aparte y no a pie de página.
    - Bibliografía, en fichero aparte, debidamente documentada.
  - 4.2. Un **Resumen** del texto. A remitir con cada trabajo. Iniciado con el rótulo, centrado, "RESUMEN". Debajo, el título, en negrita, mayúsculas. Tratamiento igual al del texto (Apdo.3.1) en la parte que le afecte. Se recomienda que su extensión no supere las 150 palabras aproximadamente.
  - 4.3. **Ilustraciones** (fotografías, mapas, gráficos, croquis, cuadros, etc.), en su caso se entregarán, preferentemente, en formato digital (TIFF o JPEG) con una resolución mínima de **300 ppp**. En todo caso las ilustraciones se remitirán al margen del trabajo, con indicación clara y expresa de su situación en el texto, así como con el correspondiente pie de ilustración. Igualmente se deberá expresar nombre del autor, lugar y fecha y en caso de obtenerla de Internet, dirección web donde se obtuvo.
5. Documentación a remitir:
  - 5.1. **Datos del autor / es:**
    - Nombre y apellidos. Si es militar: empleo, Arma o Cuerpo, Ejército, y si es DEM o no. Nacionalidad si no es español. Si es civil, breve currículum. Licenciatura o Título de mayor categoría, y nacionalidad en caso de no ser español.
    - Dirección postal, correo electrónico, fax, y / o teléfono de contacto.
    - Fotocopia de la cara anterior del DNI o del NIF. En caso de no tener la nacionalidad española, tiene que remitir fotocopia con los datos del pasaporte y código IBAN.
  - 5.2. **Entidad bancaria:**
    - Banco o Caja, sucursal, dirección postal, código cuenta cliente (20 dígitos).
    - Los datos de los epígrafes 4.1 y 4.2, los exige la Subdirección General de Publicaciones del Ministerio de Defensa, aunque su aportación no conlleva obligatoriamente la publicación del artículo.
    - En caso de haber remitido todos estos datos con anterioridad y no haber sufrido modificación alguna, no debe enviarlos.
6. Documentos monográficos:  
En primer lugar se designará, por parte de los interesados, un representante para coordinar con la Redacción desde el principio del trabajo. Generalmente consta de una presentación de extensión aproximada de **1.500** palabras, y una serie de trabajos (4, 5 o 6) de una extensión total, de todos ellos, no superior a unas **15.000** palabras aproximadamente. El tratamiento de cada trabajo es el mismo que el citado en los epígrafes 3 y 4.
7. Número extraordinario:  
Dependiendo del tema a tratar puede tener distinto tratamiento. Es fundamental al igual que cuando se trata de un Documento, designar, desde el primer momento un representante para coordinar el trabajo con la Redacción.
8. La Redacción acusará recibo de los trabajos, pero ello no compromete su publicación.  
La recepción de un trabajo con todos los apartados debidamente cumplimentados no implica su publicación.  
El no cumplimentar algún apartado exigido retrasará la posible publicación del trabajo.
9. El Consejo de Redacción se reserva el derecho de corregir, extractar o suprimir alguna de las partes del trabajo siempre que lo considere necesario sin desvirtuar la tesis propuesta por el autor / es.
10. Los trabajos pueden enviarse por correo electrónico a través de LOTUS NOTES; a las direcciones de Internet:

• [ejercitorevista@et.mde.es](mailto:ejercitorevista@et.mde.es)  
• [revistaejercito@telefonica.net](mailto:revistaejercito@telefonica.net)

O por correo a **Revista EJÉRCITO,**  
C/ Alcalá, 18 – 4º. DP 28014. Madrid.





*Museo del Ejército.  
Un nuevo concepto para un  
Museo Bicentenario*

# El traslado del Museo del Ejército

Luis Fernando Núñez Martínez. General de Brigada. Director del Museo del Ejército.

Durante una larga temporada, más de dos años, uno de los museos más antiguos de España ha cerrado sus puertas para entrar en uno de los procesos más complicados en la vida de un museo: un traslado. No es la primera vez que se enfrenta a tal empresa porque en sus más de doscientos años de existencia, ha tenido experiencias similares. Sin embargo, la de ahora es de una magnitud importante no solo por el traslado en sí, sino porque comporta una metamorfosis importante de la institución.

Dado que el traslado total de un museo es un hecho bastante poco frecuente, aunque no tanto como pueda parecer, y teniendo en cuenta la magnitud del hecho por contar en la actualidad con más de 34.000 piezas, parece conveniente dar a conocer cuáles han sido los pasos seguidos en el proceso, desde que se expresaron los requisitos que debería cumplir el nuevo edificio hasta el proceso seguido para el control de las piezas durante la fase de movimiento, pasando por la definición del discurso histórico y del proyecto museográfico.

Con independencia de que en las dependencias del Museo se está dejando constancia de todas las actuaciones y decisiones que se están tomando al respecto —así como de todas las dificultades que están surgiendo en cada momento y las soluciones adoptadas para soslayarlas— puede ser de interés para todos cuantos trabajan y disfrutan con el mundo de los museos, y para todos los que de una u otra forma profesan cariño a tan singular institución, un pequeño resumen que recoja lo realizado hasta el momento y que pueda ser-



Fachada del Museo

vir de divulgación de una empresa de esta envergadura. Con la finalidad de poder sistematizar todas estas actuaciones se ha previsto un conjunto de artículos que recoja la mayor parte de todas las actividades acometidas.

Comenzamos esta serie de artículos con una breve presentación del Museo, su historia y avatares, los principales hitos que poco a poco han ido componiendo el museo actual y las tendencias seguidas en cada momento para hacer al final, un repaso al conjunto de trabajos que hay que realizar para llevar a cabo el traslado. En el segundo de los artículos que componen este conjunto se describe la historia del Alcázar de Toledo y la evolución de su estructura a lo largo de los siglos. El tercero tratará de la última remodelación, realizada con objeto de la acogida del Museo, y de la descripción de la obra necesaria para albergar las dependencias administrativas, almacenes y servicios.

Más adelante, se tratarán todos los estudios y trabajos realizados para el establecimiento de la exposición permanente, desde que se plasmó el discurso histórico hasta que se ha escrito el proyecto museográfico. Otro de los artículos expondrá los aspectos técnico-administrativos que se han considerado a la hora de abordar el momento del traslado, el movimiento y ubicación de los fondos, para lo que se cuenta ya con una experiencia previa, la «Operación Desalojo»<sup>1</sup>. Todo lo referente al traslado se ha previsto en varias instrucciones internas que han organizado las diferentes actividades parciales que se han debido acometer. En el artículo de cierre se habla sobre la herramienta fundamental para abordar esta tesitura: la planificación.

Como en el momento de escribir este conjunto de trabajos no se ha ejecutado el traslado en su totalidad, es posible que el analista concienzudo encuentre que quedan problemas sin resolver y desee obtener respuestas a determinados aspectos que encuentre imprecisos. En estas líneas queremos dejar constancia de la oferta del Museo para dar respuesta a cuantas preguntas se nos puedan dirigir, pensando en compartir y difundir la experiencia obtenida para que de ella se puedan aprovechar cuantos lo deseen.

En esta primera entrada veremos cómo, a lo largo de su existencia, el Museo ha sido objeto de especial atención de las máximas autoridades

de la nación y en la mayor parte de las decisiones fundamentales de su ya importante vida —su creación, la de otros museos de índole militar que posteriormente se han integrado en este, sus cambios de ubicación, su denominación y hasta en su reglamentación— han intervenido directamente presidentes del gobierno, regentes o ministros plenipotenciarios.

El Museo del Ejército, se crea con el nombre de Real Museo Militar en 1803 por Real Decreto de 29 de marzo, bajo la influencia de Manuel de Godoy, aunque sus bases ya se habían establecido con anterioridad cuando, por Real Decreto de 19 de octubre de 1756, se establece que se envíen al Arsenal de Madrid modelos y muestras de los trabajos realizados en los arsenales de Artillería de Barcelona, Zaragoza, Sevilla y La Coruña.

Nace, pues, como Museo de Artillería con la finalidad de apoyar los conocimientos que se imparten a los oficiales de este Cuerpo Facultativo<sup>2</sup>. Así se recogieron en sus salas diferentes modelos de bocas de fuego para que sirvieran como medio de estudio de las técnicas de materiales y tiro artilleros. A la vez se recogieron gran cantidad de maquetas de sistemas de fortificación procedentes del legado del marqués de Montalembert. También había gran cantidad de uniformes y otros objetos históricos procedentes de donaciones de diferentes personajes que sirvieron para iniciar a los futuros oficiales en el conocimiento de las tradiciones.

La Guerra de la Independencia se desata tan solo unos años después causando grandes estragos en su sede fundacional, el Palacio de los condes de Monteleón, donde también se encontraba el Parque de Artillería, que ha pasado a la Historia por su destacada intervención en el levantamiento del pueblo de Madrid el dos de mayo de 1808, siendo tras estos sucesos ferozmente saqueado por las tropas francesas. Como resultado, sus colecciones fueron objeto de la rapiña o simplemente destruidas. Sin embargo en este lapso de tiempo se habían sentado ya las bases organizativas para el funcionamiento del Museo, pues el Capitán de Ingenieros Juan de Ordovás, Director del Museo de Ingenieros, ya había escrito las líneas que deberían seguirse tanto en la adquisición de nuevas piezas para las colecciones como para su presentación en la ex-



posición (el plan museográfico era un concepto desconocido en aquella época) al mismo tiempo que había iniciado la catalogación sistematizada de las piezas existentes.

Finalizada la contienda, se hace necesario buscar una nueva sede para el Museo pues, el Palacio de Monteleón quedó totalmente inútil. El propio rey Fernando VII lo había visitado antes y después de la guerra y, a propuesta de los directores de entonces —los Coroneles de Artillería Navarro Sangrán y de Ingenieros D. Gaspar Diruel— dicta Real Orden por la que dispone el traslado del Museo al Palacio de Buenavista que se adquiere para la Corona en abril de 1816.

La doble dirección que tiene el Museo en sus dos ramas, Artillería e Ingenieros, queda plasmada en el primer Reglamento que se aprueba el 1 de julio de 1822, pero es más un impedimento que un motor, toda vez que las diferencias de criterio y la falta de entendimiento entre ambos directores hacen que al año siguiente se separen los dos museos aunque sigan ocupando el mismo edificio.

Poco después, en 1841, el General Espartero, Regente durante la minoría de edad de Isabel II, decide trasladar su residencia al Palacio de Buenavista siendo necesario ceder parte del espacio ocupado. Así se decide trasladar el museo de Artillería al Palacio del Buen Retiro, entonces semiderruido y del que solo quedaba útil el Salón de Reinos que a la sazón estaba ocupado por el Depósito General Topográfico de Ingenieros el cual debió, a su vez, trasladarse al Casón del Buen Retiro.

El Museo de Ingenieros, que inicialmente había corrido mejor suerte, ve reducido paulatinamente su espacio a medida que las dependencias administrativas del Ministerio de la Guerra se van expandiendo. Al final, se dispone en 1868 su traslado al Palacio de San Juan, frente al Palacio de Buenavista y dentro del complejo del Buen Retiro con lo que se consigue aproximar de nuevo los dos museos de Artillería e Ingenieros.

En esta situación continúan ambos museos durante más de 30 años hasta que entre 1899 y

1908, bajo el reinado de Alfonso XIII se crean los museos de Infantería, Caballería, Intendencia y Sanidad Militar que también sufrirán diferentes vicisitudes y cambios de ubicación en los primeros años del siglo XX.

Durante este tiempo, el Museo de Ingenieros ha continuado su periplo siendo desplazado en 1904 del Palacio de San Juan al Palacio de la Industria y de las Artes, hoy Museo de Ciencias Naturales. Un año después sufrirá un nuevo traslado esta vez al almacén de Ingenieros, actualmente sede del Instituto de Historia y Cultura Militar.

Ante tal variedad y dispersión de museos, el General Primo de Rivera presenta en 1929 un Real Decreto a la firma de S.M. por el que se crea el Museo del Ejército en el Alcázar de Toledo con los fondos custodiados en todos los museos citados. Este primer intento de unificación de los museos militares y de ubicación del Museo del Ejército en el Alcázar, resultó fallido al caer la dictadura un año más tarde y quedar sin efecto el decreto.

Al año siguiente, en 1931, la Segunda República en Decreto de 28 de agosto reforma el funcionamiento de los museos de Artillería e Ingenieros al disponer que «... dejen de entender en todos los asuntos que hasta ahora les estaban asignados como establecimientos técnicos o industriales...» lo que varía el carácter didáctico que tenían desde su nacimiento. Además, al disponer que sea el Cuerpo de Inválidos el que se ocupe de estos museos, los separa de los en su momento Cuerpos y ahora Armas que los crearon, dando así el primer paso que desgaja la actividad museística de la puramente operativa o técnica de las Armas y Cuerpos. El camino de unificación emprendido culmina un año más tarde, en 1932, cuando por Decreto de 16 de diciembre se crea el «Museo Histórico Militar» que se ubicará en la sede del que hasta entonces había sido Museo de Artillería: el Salón de Reinos del Palacio del Retiro.

En 1939, tras la Guerra Civil, se hace cargo de la dirección del Museo el Director del Cuerpo de Inválidos de Guerra, el General Millán Astray a quien sustituye en 1940 el Teniente General Bermúdez de Castro quien finaliza las obras de reconstrucción del Museo y publica un nuevo catálogo que, aunque con errores, es todavía herramienta de trabajo diario.

Por otro lado, en el Alcázar de Toledo, destruido tras el asedio sufrido entre el 18 de julio y el 28 de septiembre de 1936, se crea primero el Patronato de las Ruinas del Alcázar en noviembre de 1940 y, posteriormente, el General Franco, realiza un segundo intento de traslado del Museo del Ejército al Alcázar de Toledo al crear por Decreto de 5 de febrero de 1965 el Patronato del Museo del Ejército con esta finalidad. La precaria situación económica de España en la posguerra no permite dedicar fondos económicos a esta empresa, aplazándose *sine die*, por lo que el Museo continúa su vida en su sede del Salón de Reinos, donde se abren paulatinamente nuevas salas. Al mismo tiempo, se crea en el Alcázar de Toledo la Sección Delegada del Museo del Ejército que, además de presentar una serie de salas en las que se evocan las penurias sufridas por los defensores durante el asedio, se muestran otras como la colección Romero Ortiz, legado cedido al Museo del Ejército bajo la condición de permanecer en el Alcázar.

El tercer intento de traslado del Museo llega al filo de su segundo centenario, cuando se expresa la necesidad de ampliación de las dependencias del Museo del Prado. La entonces Ministra de Cultura, Carmen Alborch propone la necesidad en Consejo de Ministros acordándose su ampliación en el entorno del complejo del Palacio del Buen Retiro, cediéndosele una parte de los edificios que lo componen: el claustro de los Jerónimos, el Casón del Buen Retiro y el Salón de Reinos. Esta decisión afecta directamente al Museo del Ejército que debe desalojar su sede actual. Varios son los proyectos que se barajan y no se llega a una propuesta válida, hasta que unos años más tarde, en 1996, el propio Presidente del Gobierno, José María Aznar, adopta la decisión de trasladarlo al Alcázar de Toledo.

El proyecto de traslado comienza a esbozarse a partir del convenio suscrito entre los Ministerios de Defensa y de Cultura, firmado por los ministros señores Serra y Rajoy, respectivamente, cerca de nueve meses más tarde. En él se sientan los términos fundamentales para la provisión de los fondos necesarios para la ejecución de las obras y el traslado.

Comienzan a partir de ese momento todas las acciones necesarias para la realización de este proyecto que, como se ha señalado antes, es



Sala de la Reina

ambicioso y complicado. El traslado se debe realizar de forma ordenada y se debe aprovechar la circunstancia para *poner orden en casa*. Con esta finalidad se organizan los trabajos correspondientes: redacción de un Acta de Definición de Necesidades para el proyecto arquitectónico, redacción de un Discurso Histórico que sirva de base para la redacción del Plan Museológico, contratación del proyecto del Plan Museográfico, operaciones todas ellas descritas en los artículos que completan este Documento. Otra serie de previsiones tomadas se describen en los artículos posteriores.

Por delante queda una ardua y complicada labor, puesto que se debe realizar a la vez y en un corto período de tiempo que no va más allá de dos años, un sinfín de tareas, entre las que podemos enumerar las de finalización de la toma de los datos mínimos de más de 14.000 fondos<sup>3</sup>; preparación de la aplicación informática que apoye la Instrucción para el Traslado<sup>4</sup>; restauración de los fondos que se exhibirán en la exposición permanente; redacción de la nor-

mativa general del Museo<sup>5</sup>; preparar el orden de movimiento de los fondos, así como su ubicación en la nueva sede<sup>6</sup>; completar la plantilla de personal en Toledo que deberá estar todo lo completa que se pueda a la hora de la entrega del edificio; instruir al personal que se incorpore a la nueva sede<sup>7</sup>; asignar tareas para el reconocimiento del edificio durante la recepción; preparación de los espacios del Museo en Madrid para constituir «almacenes de espera»<sup>8</sup>; prever el traslado del mobiliario y documentación administrativa; montaje de los nuevos talleres de restauración; realizar el relevo de responsabilidades administrativas entre Madrid y Toledo; prever el plan de entrega de los edificios de Madrid cuando la comisión liquidadora esté preparada para ello, y preparar y convocar con la antelación adecuada los contratos de servicios necesarios para cubrir las múltiples necesidades del nuevo establecimiento.

La empresa exige un esfuerzo grande para los que participamos en ella y que no sumamos un número elevado. Contamos con la experiencia

de la «Operación Desalojo», con la preparación de toda la plantilla y, sobre todo y ante todo, con una gran fe e ilusión en la tarea que se está desarrollando. La recompensa será ver la nueva dimensión del Museo del Ejército, de un gran museo, en todo su esplendor y en su nueva e imponente sede del Alcázar de Toledo y poder ofrecer a través de él a todos los españoles la grandeza de nuestro Ejército.

## NOTAS

<sup>1</sup> Denominamos «Operación Desalojo» al conjunto de acciones llevadas a cabo para el traslado de todas las piezas albergadas en el Alcázar de Toledo hasta Madrid, para su correcta conservación durante las obras de rehabilitación de la nueva sede.

<sup>2</sup> En el Ejército español de los siglos XVII y XVIII la Artillería y los Ingenieros tenían la consideración de Cuerpos Facultativo en los que sus componentes se encargaban de hacer los cálculos, proyectos, dirección de fuegos, obras o acciones. La mano de obra que manejaba las piezas o ejecutaba los diferentes trabajos era contratada o movilizada entre la población civil o asignada de entre la tropa de las Unidades de Infantería (las más de las veces) o de Caballería. Al estar compuestos estos Cuerpos de Artillería e Ingenieros sólo por Oficiales *facultados* para determinados cálculos o trabajos, recibieron el nombre de Cuerpos Facultativos

<sup>3</sup> Aunque todos los fondos están debidamente inventariados y «siglados», su catalogación es una tarea lenta y complicada ya que la ficha consta de 76 campos, requiriendo alguno de ellos, como el historial, una labor grande de investigación. Para tener un fondo localizado no basta con el número de inventario, es necesario tener su *carne de identidad*, los datos mínimos que son esencialmente el nombre, las dimensiones y la fotografía. Por

diversas razones 14.000 fondos carecen de estos datos mínimos y son imprescindibles para saber *quién* se transporta en cada envío.

<sup>4</sup> Como durante el traslado los fondos van a variar de lugar en varias ocasiones y la situación topográfica debe quedar registrada en todo momento, se ha de mover constantemente la base de datos principal del Museo, lo que puede dar lugar a errores. Para salvaguardarla durante todo el traslado, la ubicación sucesiva de cada fondo se registra a través de una aplicación de Access que haga el seguimiento, reflejándose en la base de datos exclusivamente la situación inicial y final de cada fondo.

<sup>5</sup> Como organismo militar debe contar con su Libro de Organización y Libro de Normas de Régimen Interior, además se debe escribir el «Libro del Puesto de Trabajo» que describe las funciones que se desempeñan en cada uno de ellos.

<sup>6</sup> Todo fondo antes de ser embalado debe tener asignado su destino.

<sup>7</sup> Hay que considerar que se debe empezar por conocer la nueva sede, ya que tanto el edificio nuevo como el histórico son desconocidos para todos.

<sup>8</sup> En los «almacenes de espera» se acumularán los fondos que, una vez embalados, estén pendientes de transporte y que pueden ser el equivalente a la carga de diez o doce camiones. ■



Alcázar de Toledo

# Notas para la historia del Alcázar de Toledo

Francisco M. Álvarez Carballa. General de Brigada. Cuerpo de Ingenieros Politécnicos.

En la historia del Museo del Ejército se inscribe como un nuevo capítulo el proyecto de su traslado al Alcázar de Toledo, con dos significativos antecedentes, pues en otros dos momentos históricos anteriores, en 1929 y 1965, se ordenó su instalación en el Alcázar, en el que ya existía desde 1908 el Museo de Infantería.

Ahora, cuando se están realizando importantes obras de adaptación con este motivo, puede ser útil recordar cómo ha llegado el Alcázar de Toledo al aspecto que hoy conocemos. Una primera etapa en orden cronológico, abarca desde sus orígenes hasta la destrucción de 1936, y para su descripción, resumo obras y artículos ya publicados con mucha mayor extensión y erudición.

Curiosamente, es escasa la información publicada sobre las obras realizadas en el edificio, desde que se toma, en 1941, la decisión de reconstruirlo. Una parte de la que aquí se aporta, correspondiente al periodo comprendido entre 1943 y 1967, es resumen de la que se encuentra en el Archivo General de la Administración de Alcalá de Henares.

De otra etapa, la que comprende de 1979 a 1992 y que conocí directamente, apunto solo lo más significativo especialmente aquello que, siendo poco más que anécdota, no figura en los documentos, pero he de anticipar también que la mayor parte de lo reconstruido en esos 13 años ha quedado ahora profundamente modificado.

## DE LA ANTIGÜEDAD A 1939

De su larga historia, que se remonta a la Edad del Bronce según los testimonios arqueológicos hallados en sus inmediaciones, destacaremos

solamente aquellos elementos arquitectónicos todavía perceptibles, tales como el arco interior construido durante el califato de Abd al-Rahman III y otros que han aparecido recientemente con ocasión de las excavaciones hechas en la parte norte. Con la conquista de Toledo por Alfonso VI el año 1085, comienza una nueva época, la de los reyes cristianos, de la que se observan elementos como el cuerpo inferior de la fachada este, cuyo friso almenado remataría Alfonso X el Sabio, concluyendo las obras ampliatorias iniciadas por su padre, Fernando III el Santo.

Sucesivos engrandecimientos y modificaciones se producen bajo los reyes de la Casa de Trastámara a cuya época corresponden importantes restos de fortificaciones también descubiertas en las citadas excavaciones de la parte norte. A los Reyes Católicos se atribuye la ampliación y remodelación de la fachada oeste. Pero, sin duda, son las obras promovidas por Carlos V, que ordena su comienzo en 1537, y continuadas con especial dedicación por Felipe II, las que van a dar al Alcázar buena parte de la fisonomía característica que ha llegado a nuestros días, bajo la dirección de insignes arquitectos como Luis de Vega, Alonso de Covarrubias, Francisco de Villalpando y Juan de Herrera.

No deja de ser curiosa la sensación general de regularidad y simetría que logra la imagen exterior del Alcázar, cuando las cuatro fachadas son tan diferentes entre sí e incluso presentan manifiestas irregularidades en la distribución y alineaciones de huecos de ventana en la oriental, o incorporan elementos arquitectónicos que se integran en fábricas medievales mucho más antiguas.

Si se observa su abundante iconografía se aprecia la evolución de su aspecto, y de forma destacada, la ausencia o presencia de chapiteles rematando los torreones y las diferencias en la forma de estos, pero en la memoria colectiva, incluso fuera de nuestras fronteras, permanece la imagen del Alcázar tras su destrucción en 1936, que ciertamente ha sido la más radical, pero desde luego no la única: tres hay anteriores, que conviene señalar.

La primera durante la Guerra de Sucesión en que las tropas partidarias del archiduque Carlos de Austria, en su retirada, incendian el Alcázar el 29 de noviembre de 1710, destruyéndolo en gran parte. Quince años después, Felipe V visita la fortaleza para estudiar su posible reconstrucción, que se demora por falta de recursos económicos y sólo en 1773, el cardenal Lorenzana obtiene autorización de Carlos III para ocupar el edificio y establecer en él la llamada Casa de Caridad, dirigiendo los trabajos de adaptación el arquitecto Ventura Rodríguez.

La segunda se produce el 31 de enero de 1810 en otra retirada, esta vez de las tropas napoleónicas durante la Guerra de Independencia, quedando en pie los muros exteriores, las arquerías y la escalera principal en tal estado de ruina, que cuando en 1815 se empieza a estudiar un proyecto de establecer en Toledo una Academia para cadetes de Infantería y Caballería, un informe del Coronel de Ingenieros D. Blas Manuel Turrueles descartaba el Alcázar como posible solución.

En 1845 y en 1851 se intentará de nuevo la reconstrucción, sin éxito, hasta que en agosto de 1853 el Real Patrimonio cede el

Alcázar al Colegio Militar y en abril de 1854 comienzan las obras. Los avatares políticos van a tener una gran influencia sobre la continuidad de estas obras y sobre el nombre, la presencia y la orientación de los distintos centros de enseñanza militar que en él se establecerán, pero desde esa fecha se va a considerar el histórico edificio cuna de la Infantería española. Sucesivas reanudaciones de obras tienen lugar en 1867 y 1874, dándose por concluidas en 1878 aunque realmente aún quedaba mucho por hacer.

La tercera gran destrucción del edificio se produce en la noche del 9 al 10 de enero de 1887, esta vez de forma accidental, a causa de un incendio que se inicia en la biblioteca y que deja en pie solo y una vez más, los muros, la escalera principal y la arquería del patio.

Entre 1901 y 1919 se formularon por el Cuerpo de Ingenieros cinco proyectos cuya ejecución se prolongaría a lo largo de los años. Buena parte de los elementos decorativos del Alcázar destruido en 1936 (artesonados, tableros tallados, rejería, zócalos de azulejos, etc) tenía su origen en estas reconstrucciones posteriores al incendio de 1887, lo que ha de tenerse en cuenta cuando se juzgan las soluciones adoptadas desde 1940 hasta hoy.



Detalle de la rejería que comunica la puerta exterior norte con el patio



Estado en el que se encontraba la cara este de la antigua capilla en 1987

#### DE 1940 A 1977

El asedio y consiguiente cuarta destrucción del Alcázar en 1936, tuvieron amplísima repercusión mundial y sus conocidas imágenes muestran hasta qué punto llegó la ruina del edificio, para cuyo cuidado se constituyó en 1940 el Patronato de las Ruinas del Alcázar de Toledo, presidido por el General Director del Museo Histórico (sic) del Ejército, y del que formaba parte el Coronel de Infantería D. Eduardo Lagarde «que actuará como conservador artístico».

En 1941 se decide su reconstrucción, abandonando la idea que se había formado en 1940 de mantenerlo en ruinas como fiel recuerdo del heroico suceso, reconstrucción que, con las anteriores, evoca la clásica imagen del ave Fénix renaciendo de sus cenizas, más justificada quizá que nunca, porque aquí las cenizas fueron literales.

Las obras, desarrolladas en doce fases, se alargarían durante años, dándose por terminadas, como veremos, en 1967, si bien esto debe entenderse referido a las fábricas exteriores, pues la mayor parte de los locales se encontraban pendientes de que se decidiese su uso, e incluso todavía con escombros, excepto la cripta, el Museo del Asedio y alguno más.

Los proyectos de las fases I, III y IV son del Ingeniero militar D. Manuel Carrasco Cadenas, el de la II del ingeniero D. Salvador Jiménez Villagrán (en él se alude al proyecto de puente de comunicación —nunca realizado— entre el Alcázar y la nueva Academia al otro lado del Tajo) y los restantes, del también Ingeniero militar D. Arturo Ureña Escario, actuando como director de las obras el arquitecto D. José Losada y Barroso, de la Dirección General de Regiones Devastadas, dependiente del Ministerio de Gobernación hasta la Fase IV y, a partir de la V, de la Dirección General de Arquitectura del Ministerio de la Vivienda, que dotaron la obra de los fondos necesarios. A partir de la Fase V, se convocaron subastas públicas que resultarían adjudicadas a la empresa Huarte y Cía SA, aunque manteniendo el sistema de administración para determinadas unidades de obra.

Este periodo de la historia del Alcázar termina con una «Liquidación de obras de reconstrucción previas a la transformación del proyectado Museo del Ejército en Museo de la Cruzada» de cuya Memoria, firmada por el Coronel Ureña, en julio de 1967 copiamos:

**«Destino. En un principio se pensó reconstruirlo sin destino definido; posteriormente y**

antes de la creación de la nueva Academia de Infantería, se pensó utilizarlo para este uso. Posteriormente, como edificio administrativo dependiente del Ministerio del Ejército y por último, como Museo del Ejército sustituyendo al de Madrid. A este respecto casi se ha redactado un proyecto por la Comandancia Central de Obras.

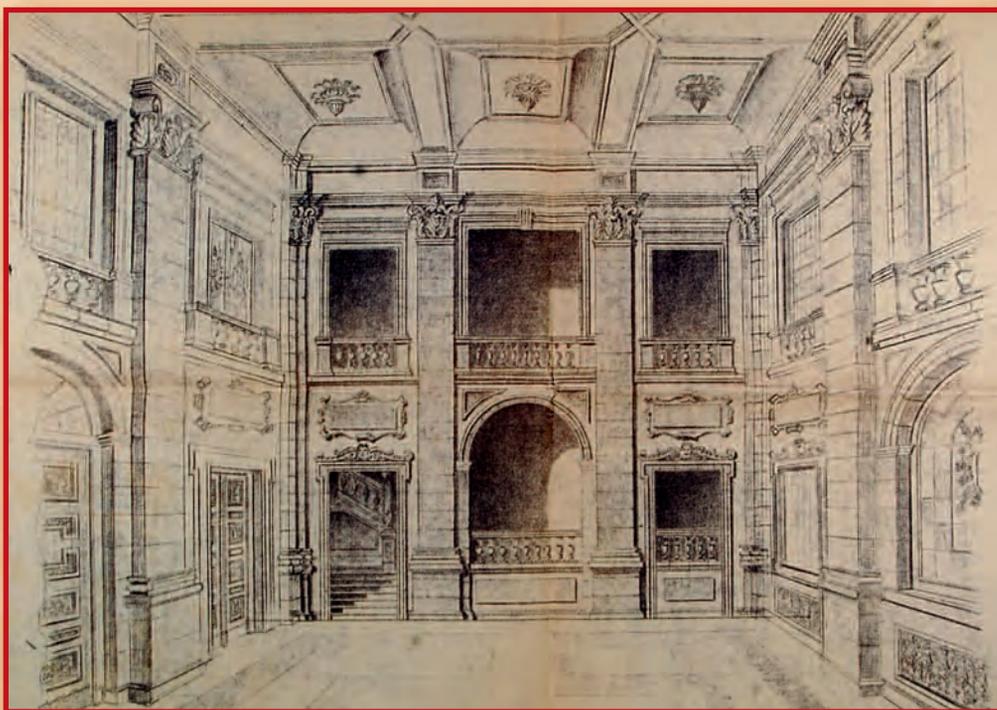
Posteriormente se ha desistido de trasladar el Museo a Toledo y en su lugar instalar el Museo de la Cruzada comprendiendo recuerdos de esta, así como los procedentes de la Guerra de África y los de la vida militar del Caudillo. De momento este es su destino previsto».

Por último, evidente relación con el edificio tiene el magnífico monumento conmemorativo de la Gesta del Alcázar de Toledo, de Juan de Ávalos. Su fecha de entrega fue el 22 de mayo de 1971, pero la de su realización es muy anterior, pues quien esto escribe, y como él todos los alféreces cadetes de la XVIII Promoción, que en 1962 se encontraban en la Academia de Infantería, podían verlo, con su resplandeciente espa-

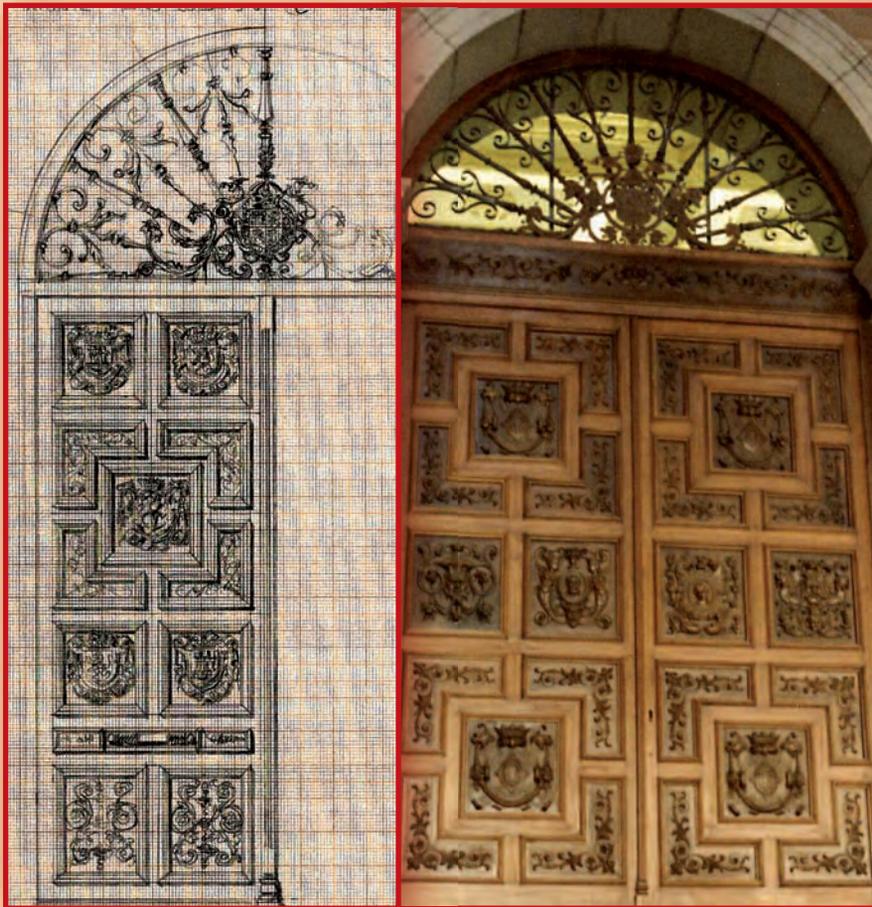
da, al otro lado del Tajo..., y hasta contar alguna anécdota «cadetil» relacionada con ella.

#### DE 1977 A 1996

En el archivo de la Comandancia de Obras de la Región Militar Centro figura un listado de hasta 34 proyectos, a los que hay que añadir, al menos, otros 18 que el autor conoce por su propia actuación personal en unos y otros que, en su mayor parte, fueron ejecutados por el Servicio Militar de Construcciones y con créditos propios del Ejército de Tierra. De ellos cabe señalar, en 1979, el acondicionamiento de las salas Romero Ortiz y de Armas y el alojamiento para Unidad de Tropa (este, en el espacio hoy ocupado por la Biblioteca Pública). Y en 1980 cuatro proyectos: para ubicar el Gobierno Militar, Juzgado, Delegación de Cría Caballar, la Zona de Reclutamiento y Movilización Nº 13 y Caja de Reclutas 113; para rehabilitar la entrada oeste y Cuerpo de Guardia; y para ampliación de la sala de Armas, cierre de la terraza exterior este y Sala de la Fábrica Nacional.



Boceto de la solución proyectada para la remodelación de la cara este de la antigua capilla



Uno de los bocetos para la puerta central de acceso a la antigua capilla (diseñado por el autor en 1985) y fotografía de la solución finalmente adoptada

De todo ello permanece únicamente la puerta de rejería de la fachada oeste, que presenta la particularidad de que está hecha combinando balaustres y diversos elementos ornamentales procedentes de recuperación de entre las ruinas del edificio (si se observan con atención, son aún visibles los impactos de bala en varios de ellos). Por otra parte, esta voluntad de empleo de piezas recuperadas, fue una constante en todos los casos en que era posible, en parte, por razones de economía, pero sobre todo, espirituales, de forma que el Alcázar reconstruido fuera carne del histórico.

Aunque las obras externas se habían dado por concluidas en 1967, lo cierto es que todavía podían verse los apeos de madera en la fachada sur, faltaban las balaustradas de la mayor parte

de balcones y ventanas, y las rejerías yacían entre escombros. Como la disposición de los huecos de acceso original se había alterado con la construcción de la cripta, se redistribuyeron las pesadas rejerías disponibles de forma simétrica en los vanos (por cierto, con la ayuda del vehículo grúa de la Unidad de Carros de Combate de la Academia de Infantería), se restauraron las fábricas de ladrillo con ladrillos de tejar también recuperados en terrenos de la Academia, y se decidió dejar a la vista las huellas de los impactos de bala en los paramentos exteriores como un recuerdo histórico.

En 1983 el Patronato de Conservación planteó la necesidad de ampliar la cripta pa-

ra atender las necesidades que, presumiblemente, se iban a presentar en un futuro próximo, para lo cual fue preciso levantar provisionalmente varios de los nichos adosados al grueso muro que limitaba la cripta y abrir un paso a la zona de ampliación, en la que se adoptó el mismo estilo de solemne sobriedad que caracteriza aquella, siendo una de las obras que no se ha alterado después.

La pavimentación del entorno fue una obra que tuvo que realizarse en varias fases —como de costumbre, por limitaciones económicas— y se empezó por el tramo en rampa que desde la puerta de la fachada oeste llega hasta el monumento a Villamartín. Naturalmente, no había dinero para todo, pero en la División de Logística del EME quedaban «unas migajas» —creo recordar que de la baja obtenida en la contratación de otra obra—

y con ellas se dotó la primera fase de la citada pavimentación, adoptando un diseño de inspiración toledana. Las fases sucesivas de este proyecto se realizaron en los años 1984, 1985 y 1986, a medida que se disponía de créditos, aunque todo ello ha desaparecido en la actualidad.

En 1985, a petición del Patronato de Conservación y para mitigar las fuertes corrientes que se formaban en la puerta norte, se proyectó crear una esclusa entre la puerta exterior y el patio. La rejería interior —que todavía permanece en su lugar— se realizó combinando balaustres procedentes de recuperación, junto a un motivo de estilo renacentista que la remata, de acuerdo con un diseño del que el autor ha encontrado una fotocopia entre sus viejos papeles, y cuya realización se hizo en un taller toledano heredero de antiguas tradiciones.

La restauración de la antigua capilla es seguramente la más característica de las realizadas en este periodo y de las que han permanecido —aunque con algunos cambios— en la remodelación más reciente. Por iniciativa del Director del Museo del Ejército, que deseaba habilitarla como aula cultural se llevó a cabo un proyecto redactado el 23 de diciembre de 1987.

El local se encontraba con los paramentos todavía en obra gruesa de ladrillo tosco, sin solado, y con la vigería metálica del techo a la vista. De la cantería aparecían los arranques de algunas de las pilastras, como se puede observar en las fotografías y diseños de aquel momento. En el edificio se hallaron tres de los cuatro capiteles de esquina y cuatro de los ocho de las pilastras intermedias, que se consideraron determinantes para diseñar la solución, labrándose las que faltaban tomando como modelos aquellas. Las guarniciones, cartelas y mascarones que, muy deteriorados, se encontraban en el dintel de una de las puertas también sirvieron de modelo junto a la escasa información iconográfica conocida.

En la decoración de las tres puertas de acceso, se aprovecharon —una vez más— elementos procedentes de recuperación hallados, literalmente, entre los escombros, tales como los tableros de nogal tallado. La mayor parte de lo realizado entonces permanece en la solución actual, con algunas modificaciones.

Estas obras junto con la instalación de farolas en los muros exteriores y explanada norte en

1991, pueden considerarse las últimas de las que en este periodo han tenido trascendencia sobre la imagen del Alcázar, aunque antes y después —hasta 1996— haya habido otras de menos interés desde este punto de vista.

En paralelo con estas obras, se realizaron otras, promovidas por el Museo del Ejército que permitieron habilitar para su Sección Delegada diversas salas en la planta baja de la crujía oeste y mitad occidental de la norte (Órdenes Militares, África Siglo XX, Uniformes, Documentación), y en la planta primera de la este (Batallas, Miniaturas).

## CONCLUSIONES

De la historia del Alcázar de Toledo me atrevería a destacar:

- Su duración de siglos.
- Las numerosas destrucciones y la tenaz voluntad de reconstrucción después de cada una.
- La actuación y presencia de los Ingenieros militares en estas reconstrucciones.
- Que no es la primera vez que se piensa en él para sede del Museo del Ejército.

Hasta aquí, pues, el pasado. A partir de 1997 ya es, si no presente —siempre fugaz—, sí actualidad que llega hasta hoy, cuando siguen en curso las importantísimas obras para instalar en el Alcázar el Museo del Ejército.

Pero esta es «otra historia» que deberá ser contada por sus protagonistas...

## BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

ISABEL SÁNCHEZ, J. L. : *La Academia de Infantería de Toledo*. (1991) Toledo.

MARTÍN ARRÚE, F. y OLAVARRIA, E. de: *Historia del Alcázar de Toledo*. Imprenta de Infantería de Marina. 1889, Madrid.

MIRANDA CALVO, J. artículo en *Bicentenario del Real Museo Militar, 1803-2003*. Ministerio de Defensa-Instituto de Historia y Cultura Militar. NIPO: 076-03-016-8.

Archivo General de la Administración. Alcalá de Henares: (04) 113 cajas 20779 a 20884 top 76/13.

Comandancia de Obras de la Región Militar Centro.

Servicio Militar de Construcciones.

*Actas del Patronato de Conservación del Alcázar de Toledo*.

*Diario Oficial del Ministerio del Ejército*.

Notas y bocetos del archivo personal del autor. ■

# Transformación del Alcázar de Toledo como sede del Museo del Ejército

Enrique Rocabert Bielsa. Coronel. Cuerpo de Ingenieros Politécnicos.

## UN EDIFICIO PARA SEDE DE MUSEO

No existe una tipología característica de los edificios destinados a museos que pueda reconocerse a simple vista como sucede con las viviendas, colegios, centros comerciales, cines, oficinas, etc. Las construcciones que albergan la mayoría de los museos no fueron construidas para este fin, se trata de edificios históricos que con el tiempo perdieron su función, quedando abandonados y en progresivo deterioro; una manera de ponerlos en uso y justificar su rehabilitación es destinarlos a museos. Por otro lado, las vanguardias arquitectónicas aprovechan estos proyectos para marcar las últimas tendencias de la arquitectura contemporánea.

De lo anterior parece desprenderse que, dada la enorme capacidad de adaptación de las exposiciones museísticas a espacios singulares, cualquier edificio histórico o cualquier nueva obra de arquitectura contemporánea es válida para albergar un museo. Nada más lejos. No todo vale, hay límites que no se deben superar, impuestos en muchos casos por cuestiones de accesibilidad, evacuación y cumplimiento de normativas, que desaconsejen alguna de estas posibilidades.

Todo museo moderno que se precie, divide su superficie en tres tercios aproximadamente iguales: uno, público para exposiciones permanentes; otro semipúblico, donde se ubica el espacio

de acogida, cafetería, oficinas, talleres de restauración, almacenes visitables, etc; y un tercero de carácter no público donde se encuentran los cuartos de instalaciones, talleres de mantenimiento, seguridad, almacenes, etc.

## EL ALCÁZAR COMO PROPUESTA DE NUEVO MUSEO

La necesidad de dejar disponible el edificio que ocupa en la actualidad el Museo del Ejército para la ampliación del Museo del Prado, forzó la búsqueda de una nueva sede que cumpliera con los requisitos mínimos para albergar una institución de esta naturaleza.

Se propuso como nueva sede el edificio histórico del Alcázar de Toledo, propuesta que en principio parecía razonable ya que el volumen aparente de este sobrepasa en mucho al edificio de la sede actual. La pregunta era si la superficie y los posibles recorridos del interior del Alcázar eran adecuados para albergar el nuevo museo.

La respuesta no era fácil. Con respecto a la superficie, hay que decir que aunque el volumen aparente del Alcázar es enorme, tiene en su interior un gran patio de armas rectangular con claustro, que resta superficie utilizable. Además, de las tres plantas de que dispone el edificio sobre rasante, la segunda se encuentra cedida a la Junta de Comunidades de Castilla la Mancha pa-

ra biblioteca pública. Por otra parte el sótano y el semisótano, tienen una accesibilidad problemática y el espacio se encuentra muy compartimentado. Finalmente la singular tipología del edificio, con gran altura de techos, enormes escaleras, zaguanes, disminuye aun más la superficie disponible del mismo.

Para contestar a estas y otras cuestiones, se nombró un grupo de trabajo formado por: doña. Leticia Azcue (Subdirectora General del Patrimonio Histórico del Ministerio de Defensa), don. Carlos Baztán (Arquitecto del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes), el entonces Coronel Carballo (del Cuerpo de Ingenieros Politécnicos) y el Ingeniero que suscribe.

El citado grupo llegó a la conclusión que el edificio histórico del Alcázar era insuficiente para albergar el nuevo museo, por lo que se hacía necesaria la búsqueda de nuevos espacios arquitectónicos.

El grupo de trabajo propuso que los nuevos espacios se obtuvieran mediante la construcción de un edificio de nueva planta debajo de la explanada de la fachada norte del Alcázar, sin variar el volumen existente. De esta manera se reservaba el edificio del Alcázar para albergar las exposiciones permanentes, y el resto del programa (espacio de acogida, auditorio, restaurante, almacenes, exposiciones temporales, oficinas, restauración de fondos, seguridad, etc.) se ubicarían en el de nueva planta.

## EL PROCESO

El Ministerio de Defensa encargó al Laboratorio de Ingenieros del Ejército la realización de una campaña de sondeos y penetraciones dinámicas para determinar la naturaleza y formación de ese subsuelo donde se quería ubicar el nuevo edificio. El Ministerio de Educación Cultura y Deportes realizó una cata arqueológica en donde se descubrieron restos de cierta importancia.

Para la redacción del proyecto y la dirección de las obras se organizó un concurso restringido entre arquitectos de reconocida experiencia en este tipo de trabajo, a los que se les proporcionó el programa de necesidades redactado por el Museo del Ejército y los resultados de los sondeos.

El grupo de trabajo impuso en el pliego de condiciones una serie de requisitos que debían respetar los concursantes:

- Reservar el edificio del Alcázar para exposiciones permanentes.

- Construir un edificio de nueva planta debajo de la explanada norte para albergar el resto del programa.

- Colocar el acceso al Museo en la esquina entre las calles Alférez Provisional y Carlos V, debajo del monumento al general San Martín, 19 m por debajo de la explanada norte, para acercar la entrada del Museo a la ciudad.

El concurso lo gana la Unión Temporal de Empresas (UTE) formada por don Dionisio Hernández Gil, don Francisco Fernández Longoria y Macua & García Ramos.

En la propuesta definitiva, el edificio histórico del Alcázar volvía a su trazado original, recuperando los grandes espacios a base de la demolición de tabiquerías y falsos techos existentes.

Para conseguir la continuidad de los recorridos por las naves que circundan el patio central en cada una de las plantas, se hizo necesario proponer la demolición de algunas porciones de muros, comunicando los grandes espacios de manera secuencial.



Vista de la escalera imperial del Alcázar de Toledo

Para la comunicación entre plantas, se diseñaron dos nuevas escaleras, acompañadas por sendos ascensores, cuya utilización facilitarían el desplazamiento de los minúsculos por las diferentes salas expositivas.

La evacuación del edificio se consigue mediante tres escaleras de evacuación protegidas, ubicadas sobre el mismo hueco de las existentes pero con diferente trazado.

El edificio de nueva planta, en un principio, se diseñó debajo de la explanada norte, en el volumen que resultara del vaciado de tierras y parte del de la demolición de alguna zona de rocas, manteniendo un diedro formado por dos lienzos de sillares de cierto valor arquitectónico que surgieron de la excavación arqueológica.

Una vez redactados los proyectos de ejecución correspondientes a las dos fases, se comenzaron las obras, contratando en primer lugar el vaciado de tierras de la explanada norte donde se iba a ubicar el edificio de nueva planta.

### EMPEZABAN LAS DIFICULTADES

A medida que se iba ejecutando la excavación empezaron a aparecer todo tipo de restos arqueológicos de gran valor arquitectónico (a juicio del equipo de arqueólogos dirigidos por Juan Zozalla, eminente experto en estas cuestiones). Aparecieron restos de la antigua muralla que ce-

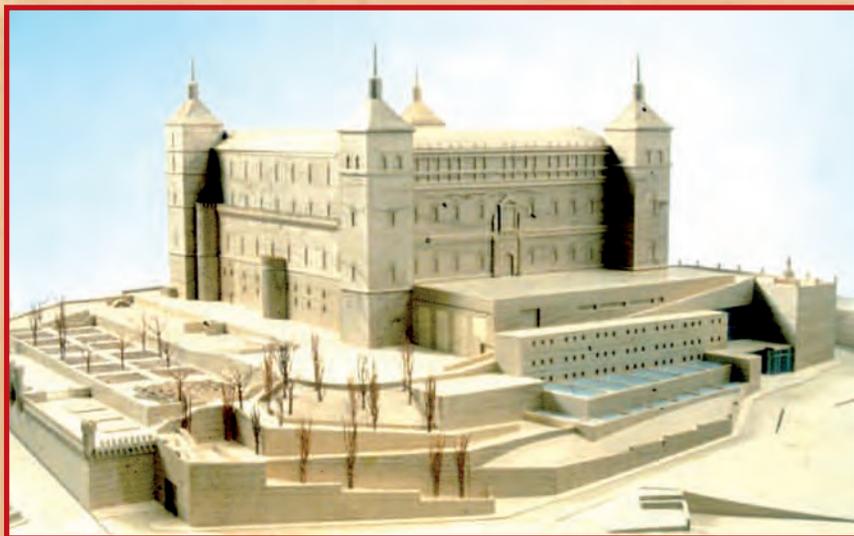
rraba el recinto, basamentos de dos torres de vigilancia, restos de cerámica de diferentes épocas, aljibes, silos, y distintos restos de elementos arquitectónicos, además de mosaicos y pinturas decorativas que aconsejaron la modificación del proyecto para preservar estos restos.

Hubo que redactar un nuevo anteproyecto de la fase del edificio de nueva planta, que consistió básicamente en desplazar el edificio hacia el Este, dejando la zona de restos fuera de la edificación y protegida de la intemperie por una gran losa que constituía el suelo de la antigua explanada norte soportada por una retícula de pilares de 8 x 8 m.

Se redactó definitivamente el proyecto, dividido en dos fases: la primera, construcción de un edificio de nueva planta debajo de la explanada norte con un coste de cuatro mil millones de pesetas, y la segunda, rehabilitación del edificio histórico con un coste de dos mil millones de pesetas. Fue supervisado y aprobado por el Órgano de Contratación de la Gerencia de Infraestructura del Ministerio de Educación Cultura y Deportes.

Aunque lo lógico hubiera sido iniciar las obras contratando la primera fase, no fue así. Por un problema de recursos financieros del Ministerio de Educación Cultura y Deportes, se iniciaron las obras contratando las correspondientes a la segunda fase, de menor presupuesto, con la empresa constructora Servicio Militar de Construcciones en virtud de un convenio de colaboración entre esta y el Ministerio de Defensa, que financió y contrató las obras.

La ejecución de esta fase fue muy dificultosa. Por una parte, el vecino de arriba (la Biblioteca de la Junta de Comunidades de Castilla la Mancha) exigía que las obras no afectaran al normal funcionamiento de su actividad, cosa difícil de conseguir cuando, entre otras actuaciones, el proyecto contemplaba la demolición y nueva construcción de los tres núcleos de escaleras



Maqueta de la nueva sede del Museo del Ejército en el Alcázar de Toledo

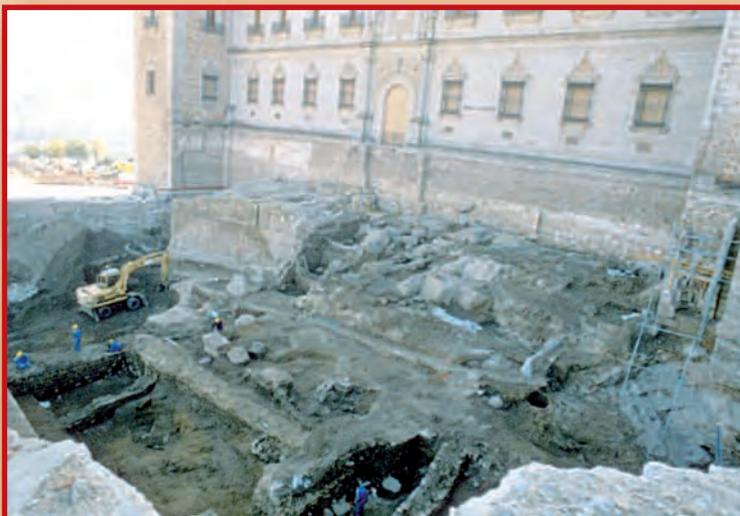
protegidas que accedían hasta su planta y servían para asegurar la evacuación en caso de incendios, la construcción de un nuevo acceso y la ejecución de un nuevo forjado para ubicar sobre él la nueva recepción de la Biblioteca. Por otra, los sistemas de accesibilidad, evacuación y contra incendios debían estar operativos para atender a un número superior en ocasiones a las 500 visitas diarias.

Aunque el edificio histórico del Alcázar en su mayor parte está reconstruido, conserva partes originales en sus plantas inferiores, que requirieron la presencia constante de un grupo de arqueólogos que supervisaban todas las demoliciones y operaciones que pudieran afectar a la tipología original del edificio, por lo que en numerosas ocasiones era necesaria la suspensión de las obras para reflexionar sobre las posibles soluciones a los problemas que constantemente se planteaban.

Las soluciones técnicas que proponía el proyecto, en ocasiones, eran difíciles de llevar a la práctica. Unas veces, por la falta de información sobre el comportamiento de los materiales que constituían el edificio; otras, por las sorpresas que se producían al descubrir en ocasiones aljibes, cuevas, galerías o elementos constructivos desconcertantes.

Afortunadamente el programa de necesidades se adaptó a las soluciones constructivas más adecuadas y racionales. Así sucedió con la reubicación del hueco del montafondos para adaptarlo a la superficie disponible entre dos muros transversales a la fachada que la recorrían de arriba a bajo, o con el acceso al edificio histórico desde el espacio de acogida, que afortunadamente se pasó del nivel del sótano al del semisótano, racionalizando los recorridos de los visitantes y simplificando al mismo tiempo la perforación de los muros perimetrales del edificio, que al nivel del sótano habría sido prácticamente imposible.

La conexión entre el edificio de nueva planta y el edificio histórico hubo que hacerla mediante una galería que unía el primero con el segundo a un nivel inferior al del sótano de este, por lo que fue necesario bajar una planta horadando en la roca hasta ese nivel al que tam-



Vaciado de tierras de la explanada norte

bién hubo que bajar el montafondos mencionado anteriormente.

Si las obras de la segunda fase ejecutadas en primer lugar, fueron dificultosas, aun más lo están siendo las de la primera ejecutadas en segundo lugar. Por una parte, a causa de las dificultades surgidas por la permuta de la secuencia lógica de la ejecución de las fases. Por otra, por los problemas de carácter técnico. El proyecto proponía una excavación de 28 m a 6 m de distancia del pie del torreón nordeste. Fueron necesarios nuevos estudios geológicos y consultas a empresas especializadas para decidir el sistema constructivo para realizar la citada excavación.

Otros retrasos fueron causados por el tiempo que necesitaron los arqueólogos para documentar y datar los restos que aparecían.

Hubo que trabajar con meticulosidad apoyándose sobre la superficie ocupada por los restos arqueológicos para la construcción de la retícula de soportes de la losa de hormigón que constituye el nuevo suelo de la explanada norte.

El enorme movimiento de tierras y materiales tuvo que efectuarse a través de la laberíntica trama urbana que circunda esa zona de Toledo.

Por último, las numerosas visitas de todo tipo e incluso la celebración de algunos actos institucionales en el edificio histórico del Alcázar en plena ejecución de las obras, la obtención de las licencias y permisos municipales, la aprobación por los órganos correspondientes del Ministerio



Caballito de cerámica vidriada  
(Nº inventario 203008. Museo del Ejército)  
encontrado en las excavaciones arqueológicas del Alcázar de Toledo

de Educación Cultura y Deportes en lo referente a la conservación del patrimonio histórico y demás circunstancias, que perturbaron las tareas y repercutieron en el retraso de las mismas.

Afortunadamente las dificultades y los problemas se han ido solucionando gracias al esfuerzo y dedicación de mucha gente que en tantas ocasiones han dado lo mejor de sí mismas para que esta actuación pudiera realizarse. En concreto hay dos personas a las que es de justicia mencionar sin cuya extraordinaria profesionalidad habría sido muy difícil alcanzar este objetivo. Se trata del Capitán del CIP D Gonzalo Ximénez de Olaso y D Antonio Jordá, Ingeniero e Ingeniero Técnico del Servicio Militar de Construcciones. Sus actuaciones en lo que respecta a la ejecución de las obras fue reconocida por la Gerencia de Infraestructuras del Ministerio de Educación Cultura y Deportes a tal punto que recomendaron al citado Servicio para que también ejecutara la fase de la construcción del edificio de nueva planta, fase contratada y financiada por la citada Gerencia.

## RESULTADOS

Finalmente se ha conseguido el objetivo propuesto: el edificio histórico del Alcázar se ha convertido en una magnífica sede para albergar las exposiciones permanentes del Museo del Ejército, habiendo mantenido su aspecto exterior y recuperado su traza interior de gran palacio imperial.

El edificio de nueva planta que se construye debajo de la explanada norte es un magnífico ejemplo de buena arquitectura contemporánea que, sin competir con el volumen del edificio del Alcázar y mediante sus proporcionadas formas construidas con materiales naturales, constituye su basamento y apoyo.

El nuevo edificio ha tenido la dificultad de tenerse que adaptar a un terreno accidentado, constituir un volumen impuesto por el que formaba la explanada original, liberar los espacios ocupados por los restos arqueológicos y salvar un desnivel considerable de altura, desde la cota.

Desde su entrada peatonal, en la esquina noroeste del edificio, se puede acceder, subiendo a la izquierda, a las exposiciones temporales y almacenes visitables; o bajando, a la zona del auditorio y restauración de fondos. En los niveles inferiores se encuentran los almacenes de fondos y locales para instalaciones. Por encima del acceso está la biblioteca, oficinas y restaurante - cafetería.

Desde el acceso parte una gran escalera mecánica que transporta a los visitantes sobre los restos arqueológicos hasta el nivel del semisótano del edificio histórico, desde allí y a través de una galería colgada, se accede al interior del Alcázar justo por debajo de la puerta principal de la fachada de Cobarrubias que abre el edificio a la explanada norte.

Desde este punto se inicia el recorrido de las exposiciones permanentes instaladas en el interior del edificio histórico. Las temáticas, en la planta semisótano y sótano; y el resto de la exposición, que muestra la historia de España a través de su Ejército por medio de un recorrido cronológico de sus gestas, en el resto.

## CONCLUSIONES

No podemos esperar el reconocimiento ni el aplauso por una actuación tan controvertida como esta de la que, antes de juzgar sus soluciones formales, están en cuestión cuestiones de carácter filosófico que discuten la bondad de la actuación en sí. Pero el objetivo se ha alcanzado, otros lo intentaron pero no lo consiguieron., se han ido venciendo las sucesivas dificultades hasta llegar al punto en que podemos afirmar que la nueva sede del Museo del Ejército se ubicará próximamente en Toledo como se nos había ordenado. ■

# La nueva exposición del Museo del Ejército

José Manuel Guerrero Acosta. Teniente Coronel. Ingenieros. Director del Programa Museográfico.

## INTRODUCCIÓN

El Museo del Ejército comparte con otras instituciones su vocación de servir como centro para la conservación, restauración y exhibición de sus colecciones. Es precisamente en la esencia de estas donde aparecen también importantes notas que lo diferencian de otros museos. Buena parte de sus fondos consisten en recopilaciones de armas o uniformes que perdieron su función. Otra gran parte son objetos personales de individuos cuyas decisiones y actuaciones afectaron al devenir de la colectividad. Y un importante conjunto lo constituyen piezas utilizadas en actos de servicio en que los miembros del Ejército se sacrificaron al servicio de unos ideales y de la nación a la que servían. De ahí que los objetos que custodia el Museo del Ejército no puedan considerarse como meros representantes de una cultura material sino que a través de ellos es posible trazar la historia colectiva de la institución militar y de España.

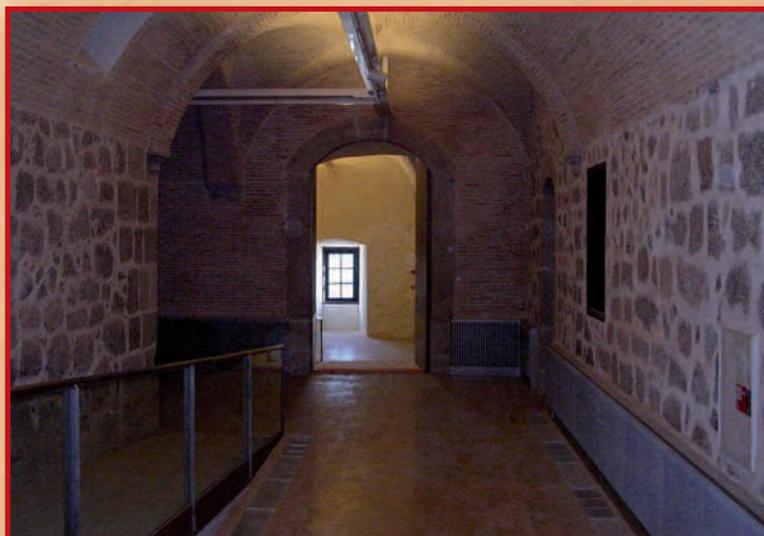
Una vez tomada la decisión del traslado del Museo, la Subdirección General de Patrimonio Histórico del Ministerio de Defensa encargó la elaboración de un primer guión histórico a un equipo de especialistas de prestigio. Este trabajo se completó y desarrolló por un equipo técnico permanente formado al efecto, que elaboró el Programa Museográfico, documento que sirvió de base para la contratación del Proyecto de Diseño a principios de 2005.

A partir de ese punto, el propio Museo asumió la responsabilidad de los trabajos,

integrando en su personal al citado equipo técnico que ha desarrollado dicho proyecto en colaboración con la empresa adjudicataria del concurso de diseño.

El resultado deberá materializarse en la Fase de Ejecución y dependerá de los recursos humanos y económicos disponibles, teniendo presente que aún resta un gran trabajo por realizar. Solo con una correcta ejecución se conseguirá presentar al público el relevante papel que la institución y sus miembros han desempeñado en la Historia de España.

En las páginas siguientes se detalla el trabajo desarrollado por el Equipo del Programa Museográfico desde que asumiera el reto de convertir un museo de corte romántico en un museo del siglo XXI, dotándolo de una nueva exposición permanente.



Estancia del Alcázar utilizada por la población civil como dormitorio durante el asedio



Deambulatorio de la planta semisótano después de la rehabilitación

## PUNTO DE PARTIDA

En el diseño de un museo es imprescindible contar con un Plan Museológico que defina a la institución, establezca sus planes de trabajo, sus prioridades y objetivos futuros, precisando los diferentes programas que lo integran y su concreción en diferentes proyectos. De todos los programas y proyectos que conlleva este instrumento de trabajo, el presente equipo asumió la elaboración del Proyecto de Exposición Permanente del Museo del Ejército —tradicionalmente denominado Programa Museográfico— para su nueva sede en Toledo.

Cuando en el año 2003 este equipo se compromete con el proyecto, el Museo era objeto de una actuación integral. El proyecto arquitectónico rehabilitación del Alcázar de Toledo y construcción de un edificio de nueva planta anejo a este estaba muy avanzado. Las obras sacaron a la luz un yacimiento arqueológico en la parata norte del Alcázar que se integrará «musealizado» en la nueva exposición.

De este modo el Proyecto de Exposición Permanente se incorpora a un contexto más amplio, con una serie de actuaciones y decisiones previas que constituyen otros tantos condicionantes.

Condicionantes espaciales, por cuanto nos hallamos ante un contenedor, el Alcázar, no concebido inicialmente para albergar un museo. La principal dificultad a la que el equipo técnico se ha

enfrentado es adaptar. La adaptación de una secuencia lógica a un espacio preexistente ha sido una auténtica carrera de obstáculos. Un patio abierto, una estructura en estancias inamovibles o la concentración de todas las escaleras en el lado sur del Alcázar han sido problemas de necesaria resolución antes de abordar otras cuestiones más estrechamente relacionadas con la exposición.

Condicionantes de contenido, puesto que nuestro punto de partida fue un documento o discurso que desarrolla la Historia del Ejército según un criterio cronológico y temático.

A partir de estos elementos, comenzamos por definir el concepto de museo como un museo de Historia frente a otras posibles elecciones y

optamos por la conveniencia y claridad expositiva de un hilo narrativo.

Además, el desarrollo temporal permite incidir con más nitidez en los principales **objetivos** que el Museo desea transmitir al público:

- **Exponer la Historia del Ejército de Tierra español como parte de la Historia de España.** Ambas se condicionan mutuamente por lo que, por ejemplo, al XVIII, siglo ilustrado por excelencia, corresponde un Ejército ilustrado que racionaliza su milicia a través de múltiples ordenanzas y reglamentos. A una sociedad democrática corresponde un Ejército que asume plenamente los valores y el papel que le asigna el mandato constitucional.

- **Presentar la contribución del Ejército al nacimiento, constitución y desarrollo de la nación y el Estado español.** Muchos de los miembros de la institución ocuparon importantes cargos desde los que impulsaron el desarrollo de leyes e instituciones en beneficio general.

- **Ilustrar la aportación de los militares al progreso institucional, social, cultural y científico de España,** concretada en múltiples aspectos: el papel alfabetizador del Ejército, la contribución de la Medicina militar, el desarrollo de tecnología aplicable a fines civiles, etc.

- **Potenciar y dar a conocer la cultura de la Defensa y la integración de las Fuerzas Armadas en organizaciones internacionales.** La

participación en misiones de paz bajo mandato de la ONU o de la OTAN avala esta integración.

### ARTICULACIÓN DE LOS CONTENIDOS

La linealidad y rigidez inherente a todo **planeamiento cronológico** se rompe y enriquece mediante cinco rutas presentes en las ocho salas que configuran el recorrido cronológico del Museo. En ellas se incide en distintos aspectos relativos a la Historia del Ejército. Así, la primera ruta, con el título *España y su Historia Militar* proporciona el entramado básico de la Historia de España. La segunda ruta se ocupa de la *Organización Militar y sus Hombres*, deteniéndose en la creación de Cuerpos, los Sistemas de Reclutamiento o los modos de vida del soldado. La ruta tres, *Los Medios Materiales*, aborda el vastísimo campo de la innovación técnica en el Ejército y de la ciencia militar. La ruta cuatro está consagrada al *Arte de la Guerra*; en ella se trata la Táctica y Estrategia predominantes en cada período, así como los conflictos armados en que España participó. Finalmente, la ruta cinco, *Ejército y Sociedad*, plantea los múltiples vínculos entre uno y otra y las aportaciones científicas, técnicas y culturales con que a lo largo de la Historia el Ejército ha contribuido al desarrollo social. Mediante la presencia de estas rutas se ha querido potenciar una **lectura transversal** de los contenidos que el Museo ofrece.

La Exposición Permanente del Museo del Ejército ofrece una posibilidad de lectura más concreta, la que proponen las **Salas Temáticas**. Arma Blanca, Arma de Fuego, Artillería, Uniformidad, Vexilia, Condecoraciones, Colección Medinaceli o Fotografía Histórica, entre otros temas tienen cabida en salas monográficas. Estas adoptan múltiples perspectivas: desde el respeto a la primitiva división que, en el s. XIX, D. Antonio Romero Ortiz diera a su colección, hasta la invitación a un viaje por civilizaciones «exóticas» a través de los objetos aportados por militares españoles que participaron en campañas en Cochinchina o en el Pacífico.

Esta articulación en Salas Históricas, Rutas y Salas Temáticas permite múltiples miradas por parte del visitante, al potenciar un amplio abanico de enfoques sobre el Ejército y *lo militar*. Así se hace posible que una exposición de corte histórico pueda tratar temas propios de otras disci-

plinas como Antropología, Arquitectura e Ingeniería, Aritmética, Medicina, Química o Arte.

También se han tenido en cuenta las conclusiones del Estudio de Público encargado en 2004 por la Subdirección General de Patrimonio Histórico Artístico del Ministerio de Defensa. Este documento plantea una serie de expectativas como la demanda de contenidos hasta hora poco o nada presentes en el Museo como son la vida cotidiana en tiempo de guerra o el Ejército republicano en la Guerra Civil.

### SELECCIÓN DE LOS FONDOS

Una vez determinados los temas que debía abordar la Exposición Permanente emprendimos la tarea de dotar de contenido al Discurso Histórico, con la dificultad que supone sustituir palabras y conceptos por objetos.

Naturalmente iniciamos esta **localización de piezas** entre los fondos del propio Museo, en la necesidad de que todas las piezas más significativas de la colección tuvieran cabida en la Exposición Permanente. Aquellos fondos que por su historia, características o significado presentan un valor especial recibirán el tratamiento de Pie-



Jaique o marlota de Boabdil



Conjunto de cantimplora, marmita, capote y macuto de 1941

za Destacada. La selección realizada permitirá admirar piezas muy conocidas junto a otras *inéditas* para el visitante. Así, piezas como la túnica de Boabdil cobran un valor fundamental, junto a otras que lo adquieren por primera vez: una cantimplora, un escapulario o un paracaídas nos hablan de quienes viven la guerra, de cómo la viven o cuál es la tecnología necesaria para poder llevarla a cabo.

A pesar del número y calidad de sus fondos, también hemos encontrado algunas lagunas en la actual colección del Museo. Ante la imposibilidad de ilustrar con fondos propios determinados temas o momentos históricos, hemos realizado una propuesta de incremento de las colecciones a través de compras y solicitud de depósitos a museos, instituciones civiles y militares, y particulares. Asimismo se está procediendo al levantamiento de algunos de los cientos de depósitos que el Museo tiene en otras instituciones.

La Exposición Permanente integrará, en la medida de lo posible, objetos pertenecientes al Ministerio de Defensa asignados en la actualidad a otras instituciones mediante una reordenación de fondos. El Museo del Ejército cumple así un doble objetivo: integrar en una institución representativa de todo el Ejército de Tierra las aportaciones de las distintas Armas y Cuerpos, al tiempo que da a conocer el riquísimo patrimonio disperso con que cuenta el Ejército.

En la selección de fondos hemos tropezado una vez más con los condicionantes impuestos

por la Arquitectura. La resistencia del suelo, la anchura de los accesos o las entradas de luz, por ejemplo, han contribuido a acordar la selección de determinados fondos o su ubicación. Para la tienda de Carlos V o para el primer vehículo utilizado por el Ejército se ha buscado una ubicación específica. Otros factores como el tamaño de un objeto o su volumen han impedido que algunos fondos formen parte de la Exposición Permanente en este momento, sin renunciar a su presencia futura en exposiciones temporales.

Un aspecto interesante potenciado en la Exposición y que conforma uno de los caracteres diferenciadores del Museo del Ejército, es la presencia de un gran número de piezas cargadas de connotaciones históricas, políticas e incluso sentimentales. Así, los cañones utilizados contra los franceses por el pueblo de Madrid el dos de mayo no son una pieza más de la artillería del S. XVIII sino que, a sus valores técnicos y estéticos, suman el valor añadido de la emoción. Del mismo modo, el bombo de sorteo de los reclutas no puede dejar de traer recuerdos de un pasado cercano.

Deseamos destacar que, a pesar del esfuerzo de este Equipo por diseñar una Exposición Permanente lo más completa y variada posible, esta no agota la riqueza extraordinaria de las colecciones del Museo. De ahí la necesidad de una cuidadosa planificación de la política de Exposiciones Temporales.

Finalmente es de justicia añadir que si la protagonista indiscutida de la Exposición es la pieza, el protagonista indiscutido de la Historia del Ejército es el hombre. Hemos trabajado con esta premisa de modo que, si las grandes batallas y sus Generales están presentes, también lo está la vida del soldado tanto en tiempo de paz como en campaña.

## RECURSOS MUSEOGRÁFICOS

La exhaustiva tarea de localización de fondos dentro y fuera de Museo del Ejército hizo evidente que algunos aspectos del Discurso Histórico eran difícilmente ilustrables con piezas, bien por la carencia de estas, bien por la complejidad conceptual del tema tratado.

La moderna teoría museográfica avala la idoneidad de estos recursos para establecer el deseado diálogo entre público y colecciones que

constituye uno de los fines primordiales de la institución museística. Consideramos la conveniencia de una secuencia expositiva que alterne piezas originales con recursos museográficos medidos y siempre al servicio del objeto. De este modo se facilita la transmisión de conocimientos con el debido rigor científico y el disfrute estético.

Hemos contemplado todo tipo de elementos museográficos, tanto de uso y consulta individual como colectivo: interactivos, audiovisuales, programas informáticos, manipulativos, sistemas de audio, reproducciones y escenografías, etc. Todo ello sin caer en la tentación de proponer museografías cuya potencia y espectacularidad pudiese, de algún modo, «engullir o eclipsar» a los auténticos protagonistas del Museo: sus fondos.

Las museografías planteadas dotan de ritmo a la exposición evitando que esta se convierta en un discurso plano, al tiempo que están orientadas a varios fines entre los que se pueden destacar:

- Museografías concebidas para suplir la carencia de piezas o conceptos abstractos. Conceptos como la evolución de la Coronelía al Tercio se muestran a través de simulaciones en equipos informáticos.

- Museografías encaminadas a contextualizar piezas y hacerlas más comprensibles y cercanas al público. Por ejemplo la mesa y sillas en que Espartero y Maroto firmaran el Convenio de Vergara se exhibirán dentro de una escenografía que recrea el interior de un caserío.

- Otras museografías están pensadas para ofrecer al visitante una experiencia directa de contacto con una época o situación determinada. Entrar en la reconstrucción de un blocao en la isla de Cuba o recorrer una calle inundada de propaganda, de uno y otro bando, de nuestra última guerra civil, son algunas de las experiencias planteadas.

- También se pueden destacar recursos encaminados a proporcionar al visitante distintos niveles de profundización en un mismo tema. Las animaciones por ordenador en las que seguir las diferentes fases de la Guerra de Independencia, se inscriben en este tipo de museografías.

- Finalmente las museografías han permitido configurar una exposición que pueda visitarse poniendo en juego todos los sentidos: oler una muestra de pólvora, decodificar un mensaje cifrado o escuchar músicas militares son experiencias que la exposición ofrecerá a los visitantes.

## CONCLUSIÓN

El Equipo del Programa Museográfico del Museo del Ejército ha terminado de definir la distribución espacial, circulaciones e itinerarios de cada sala, su hilo narrativo, selección de piezas, diseño de soportes expositivos, de elementos de apoyo museográfico, gráfico y textual y documentación planimétrica. Asimismo se han fijado las pautas para definir las condiciones ambientales, de iluminación y seguridad preceptivas en un museo.

En la actualidad el Proyecto se encuentra a caballo entre la Fase de Diseño y la Fase de Ejecución; queda por delante su materialización física en todos los aspectos: arquitectónico, gráfico y museográfico.

A medida que el Proyecto avanza, este Equipo se convence, más y más, de la alta potencialidad del Museo del Ejército: como lugar privilegiado para presentar los vínculos entre Ejército y Sociedad, como ámbito idóneo para romper imágenes estereotipadas que dificultan esta conexión, y como espacio abierto a todo tipo de público para conocer la Historia Militar, clave para entender la Historia de España.

En su sede toledana el Museo del Ejército contará con un incremento considerable de metros dedicados a la exposición permanente de sus colecciones y una nueva ordenación de las mismas. Una exhibición articulada de acuerdo con los actuales criterios museográficos, a la que se unirán los espacios dedicados a exposiciones temporales y a la organización de actividades divulgativas. El Museo del Ejército se configura, por tanto, como una institución moderna, participativa, comprensible y atractiva, llamada a desempeñar un importante papel en el ámbito local, nacional e internacional y a servir de referencia en la «musealización» del Patrimonio Histórico Español.

## MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROGRAMA MUSEOGRÁFICO

Carolina Aguado Serrano. Ayudante de Museo.

Mariela Beltrán García-Echániz. Ayudante de Museo.

Concepción Sánchez Llorente. Ayudante de Museo.

Mar García Lerma.

Elisa Porro Niño.

Esther Rodríguez López.

Margarita Sánchez Martín. ■

# Aspectos técnicos del traslado de la colección del Museo del Ejército al Alcázar de Toledo

José Luis Chaves Repullo. Capitán de Artillería. Secretaría Técnica del Museo del Ejército.  
M<sup>a</sup> Aránzazu Borraz de Pedro. Conservadora de Museos. Asesora Técnica del Museo del Ejército.

## INTRODUCCIÓN

Desde que en 1996 la Presidencia de Gobierno tomase la decisión de que el Museo del Ejército se trasladase desde Madrid al Alcázar de Toledo, la Dirección del Museo ha acometido diferentes labores dirigidas a lograr con plena eficacia la tarea encomendada, velando por el mantenimiento de la integridad de su colección y las idóneas condiciones de conservación.

Con casi 35.000 fondos de diferentes naturalezas, materiales y características técnicas, el traslado de esta bicentenaria institución a la ciudad de Toledo constituye una compleja operación que cuenta con escasos referentes y plantea numerosos problemas de orden técnico, cuya solución requiere una intensa labor de planificación y una ejecución que debe desarrollarse con la disciplina y el rigor que la deontología museística exige.

Por ello, el Museo del Ejército ha trabajado en la elaboración de un adecuado diseño de los movimientos necesarios para el traslado y de los protocolos de actuación necesarios para desarrollarlo.

El Plan de Futuro establecido para el Museo del Ejército supone, además del traslado físico de las colecciones, la elaboración de un nuevo

Plan Museológico acorde con la revisión y actualización de la Museología Militar, tan presente en los últimos años.

El nuevo Plan Museológico ha constituido la base para la ejecución de un proyecto arquitectónico en la nueva sede, que proporcione al Museo espacios adecuados a los nuevos objetivos y necesidades. El proyecto acomete la rehabilitación del edificio histórico del Alcázar de Toledo para albergar la nueva exposición permanente y la construcción de un edificio de nueva planta bajo la explanada norte, que albergará el resto de dependencias.

El traslado del Museo a Toledo implica un doble movimiento de fondos. La rehabilitación del edificio histórico, impuso la necesidad de desalojar los que se exhibían en el Alcázar. El segundo movimiento supondrá el desmontaje y traslado definitivo de la totalidad de las colecciones del Museo del Ejército hasta la nueva sede en el Alcázar.

Estos movimientos, en apariencia similares, presentan características propias que hacen que su ejecución requiera diferente tratamiento técnico. Ambos han contado con una cuidadosa planificación técnica cuya problemática y complejidad se recogen en el presente artículo.

### MOVIMIENTO ALCÁZAR DE TOLEDO-MADRID: «OPERACIÓN DESALOJO»

Desarrollada a causa del inicio de la rehabilitación del edificio histórico, la «Operación Desalojo», consistió en el desmontaje, embalaje y traslado al almacén central del Museo del Ejército de las colecciones expuestas en el Alcázar de Toledo, que en esos momentos alojaba el Museo del Asedio, instalado desde aproximadamente 1940, y la Sección Delegada del Museo del Ejército desde 1979. Tras un concurso público, su ejecución se asignó a una empresa especializada, que realizó todas las tareas bajo la dirección y supervisión de personal del Museo del Ejército. Iniciada el 4 de noviembre de 2002 y finalizada el 13 de febrero de 2003, en la operación fueron trasladados un total de 7.166 fondos, transportados en un total de 1.153 contenedores y en 37 envíos.

Su inicio suponía la resolución previa de un importante problema. Hasta esa fecha, el Museo del Ejército no contaba con otro almacén para sus fondos que el propio del Alcázar o los escasos espacios disponibles en su propia sede de Méndez Núñez.

Bajo la supervisión del Departamento de Conservación Preventiva y Restauración del Museo, se acondicionó un local perteneciente a la Escuela Politécnica Superior del Ejército. Su transformación para almacén de fondos museísticos, incluyó la adecuación de su infraestructura, dotándolo de modernos sistemas de climatización, control de instalaciones o extracción de gases; y contempló la adquisición de mobiliario especializado para almacenamiento, planeros, armarios, armeros o muebles compactos, que facilitaban una capacidad y condiciones de almacenamiento óptimas para los fondos, y que, además, podrían reutilizarse como mobiliario para los almacenes visitables del Museo en la futura sede.

Mientras se realizaban las gestiones de adecuación del almacén, los departamentos técnicos del Museo realizaron exhaustivas revisiones de inventario sobre los fondos que iban a ser trasladados, con objeto de comprobar sus dimensiones y ana-

lizar las particularidades, especificidades y necesidades en relación con su embalaje y manipulación.

Estas revisiones determinaron las prescripciones técnicas que debían incluirse en el concurso para su transporte, y que afectaban directamente a las características y manipulación de los embalajes. Se determinó que estos fuesen, mayoritariamente, cajas de madera o metálicas y que se empleasen materiales de *ph* neutro en contacto directo con la pieza, siendo desechadas las cajas de cartón por su acidez y poca resistencia en relación con las mencionadas. Para los textiles se emplearon también cintas de seda con las que fijar las banderas y estandartes a las planchas evitando así las vibraciones y desplazamientos, y el uso de rulos para aquellos textiles



Escalera Real



Sala bombardas

de mayor tamaño cuyas dimensiones imposibilitarían su manipulación en horizontal. Para la colección de arma blanca se propusieron cajas metálicas de hasta tres tamaños diferentes, en las que las piezas debían ser embaladas individualmente en papel neutro, pudiendo colocarse en cajeados de espuma en distintos niveles. De esta forma, un mismo embalaje podía contener hasta 30 piezas diferentes.

Como premisa general, se estableció que en cada contenedor se transportarían piezas de la misma colección. Tan solo el último día de embalaje piezas de diferentes colecciones fueron embaladas en el mismo contenedor. Se definió un código cromático y un código numérico para cada una de las colecciones, cuyo uso conjunto, mediante etiquetas adhesivas colocadas en caras visibles del embalaje, identificaba cada uno de los contenedores utilizados. Este procedimiento favorecería tanto el almacenamiento como la organización del posterior trabajo de desembalaje y ubicación.

También se estudiaron diferentes rutas de evacuación para algunas piezas consideradas «singulares», que por sus características de dimensiones, peso o especial fragilidad, requerían además de unas especiales condiciones de transporte y manipulación, especiales rutas de salida. Tal caso ocurrió con el cuadro *Ciudad de Potosí*, que tiene unas dimensiones de 3,12 m de lado. El cuadro

había llegado enrollado al Alcázar, siendo enmarcado en el interior de la Capilla Real, donde se exhibía. Al evaluar su situación para el transporte, su estado de conservación desaconsejaba su desenmarcado y enrollado, por lo que se optó por realizar un embalaje provisional ligero que permitiera la manipulación de la obra. Un problema añadido a su estado de conservación fueron sus dimensiones. Los vanos existentes en el edificio sólo permitían su salida por la puerta principal situada en la fachada norte del Alcázar, en la zona de la excavación arqueológica. Para ello, la empresa encargada de la manipulación y traslado empleó

técnicas similares a las utilizadas en deportes de escalada, que no supusieron riesgo alguno para la pieza, ni distensiones, ni pérdidas de materia pictórica, a pesar de lo dificultoso de la manipulación.

Para acometer el traslado con el éxito pretendido, se estableció una configuración organizativa que coordinase las actuaciones de la empresa con el control que sobre sus fondos ejercía el Museo del Ejército.

Este diseño quedó establecido en un documento en el que, bajo la denominación de *Instrucción particular para el desalojo de los fondos museísticos del Museo del Ejército del Alcázar de Toledo*, la Dirección del Museo determinó la organización del personal que intervenía, la distribución de sus responsabilidades, el sistema documental y el procedimiento.

La *Instrucción* dispuso una selección de personal específico procedente de ambas sedes (Madrid y Toledo) y su inclusión en un conjunto de equipos que se constituyeron con carácter ejecutivo. La asignación de responsabilidades a estos equipos garantizaba el cumplimiento de las funciones de dirección de la operación, coordinación de las labores en cada una de las sedes, la tutela de las colecciones, el registro y control de la situación de los fondos y las de su manipulación técnica y transporte. A efectos de seguridad, las zonas donde se llevaban a cabo estas labores fueron consideradas «zonas prohibidas»,

no permitiéndose el acceso ni la estancia a personal ajeno a la operación. Las medidas de protección, activas y pasivas, eran proporcionadas por las propias sedes de origen y destino, complementadas ocasionalmente con medidas especiales de protección durante el transporte (escorta de las FCSE).

Respecto al procedimiento, la *Instrucción* dividió la operación en cuatro actividades parciales básicas: las labores de embalaje, la carga y transporte, la descarga y la reubicación del fondo en destino.

Para su ejecución operativa, se optó por un modelo funcional basado en la actuación conjunta e indisoluble, en todas y cada una de estas actividades, de un equipo mixto integrado por, al menos, un miembro de cada uno de los equipos de supervisión, de control y de manipulación. El supervisor, personal técnico responsable de la colección asignada, efectuaba el control de los fondos, marcando el orden de embalaje, comprobando el número de inventario encargándose de hacer cumplir las prescripciones técnicas recogidas en los pliegos.

El controlador registraba la manipulación que en cada operación se realizaba de piezas y contenedores: anotación en el formulario de cada contenedor del número de inventario e identificación de las piezas, identificación de cada contenedor mediante la asignación del código numérico correspondiente a su contenido, y registro del número de precinto asignado a cada contenedor. La empresa era la encargada de la manipulación y embalaje de los fondos, efectuando un control propio («*packing list*») mediante el registro de fondos, del código y precintos del contenedor y de cualquier posible incidencia.

Documentalmente, todos los movimientos fueron registrados en formularios confeccionados a tal efecto, que consignaban los datos mínimos de iden-

tificación de los fondos y su nueva ubicación en el almacén de destino. Además, cada movimiento fue registrado en una aplicación informática específica, independiente del sistema documental informático del Ministerio de Defensa. El correcto uso de esta base de datos «paralela» garantizó parte del éxito de la operación, ya que al finalizar la misma, la base de datos mostraba 0 registros en Toledo, mientras que en Madrid había 7.166 fondos.

Desde el punto de vista de seguridad y conservación de los fondos, la profesionalidad y el buen hacer de todos los participantes permitieron conseguir que ningún fondo sufriese deterioro alguno. Esta primera parte de la operación de traslado, se llevó a cabo con un rotundo éxito. La experiencia adquirida ha permitido extraer un buen número de conclusiones que poder aplicar no solo a la realización del próximo y definitivo movimiento a Toledo, sino también a la experiencia diaria.

#### **MOVIMIENTO MADRID-TOLEDO: «OPERACIÓN TRASLADO»**

El movimiento Madrid-Toledo es bastante más complejo, en él intervienen factores que le otorgan una especificidad propia y exigen una mayor coordinación en la ejecución.



Sala Independencia



Sala Árabe

El factor más importante es que el traslado a la nueva sede incluye para el Museo del Ejército una redefinición museológica. Un examen del proyecto museográfico diseñado para la nueva sede, muestra que los fondos del Museo del Ejército se proyectan sobre la nueva sede con un destino expositivo distinto al de origen. Además, la nueva museografía incluye un plan de gestión de piezas destinado a materializar aquellos contenidos museológicos que no puedan ser cubiertos con los fondos disponibles del Museo del Ejército, que se completarán con otros procedentes de procesos de levantamiento de depósitos propios y de cesión de depósitos de otras instituciones.

La consecuencia de este factor en la labor previa de planificación de este movimiento es que, para su inclusión en el transporte, será preciso desarrollar una exhaustiva labor de localización de un cierto número de fondos antes de iniciar el movimiento.

El número total de fondos que trasladar, unos 35.000, es muy superior al de la operación anterior. Con este volumen, las tareas previas de preparación exigen mayor inversión en tiempo y recursos humanos. De igual manera, las piezas que van a ser exhibidas deben pasar por un proceso previo de acondicionamiento o restauración, para lo que será imprescindible manipularlas y transportarlas.

La labor de documentación se ha centrado en una exhaustiva tarea de revisión de inventario de todos los fondos que han de ser trasladados, comprobando dimensiones y estado de conservación, por si fuese conveniente emprender algún tipo de intervención con carácter previo. Esta tarea también ha implicado la realización de un control administrativo de los fondos, que, de modo particular, afecta a las piezas que son depósitos de otras instituciones.

En paralelo a esta revisión de inventario, el Museo lleva a cabo el *Plan de Ade-*

*cuación de Fondos de la Nueva Exposición Permanente* que con la finalidad de situar los fondos de la nueva exposición permanente en condiciones adecuadas de exhibición, supone el análisis de su grado de alteración para determinar el grado de intervención preciso para cada una de las piezas. Para ello se han establecido cuatro niveles de alteración en relación con el grado de intervención. Las intervenciones correspondientes a los niveles uno y dos, grados mínimos, están siendo realizadas por personal y medios que para ello ha habilitado el Museo del Ejército. Las intervenciones correspondientes a los niveles tres y cuatro se ha previsto que sean realizadas por empresas especializadas.

Finalizado el análisis de la nueva exposición permanente, se continuará con el análisis de los fondos de almacén, que tendrá como finalidad determinar características especiales de manipulación y embalaje de estas piezas por su estado de conservación. La intervención que sobre ellos fuese necesaria, formará parte de la segunda fase del programa de restauraciones, que el Museo tiene previsto acometer una vez esté instalado en la sede de Toledo y hayan finalizado todas las tareas de desembalaje y reubicación de fondos.

Tanto la tarea de revisión de inventario como el análisis de fondos constituirán la base para la

redacción de las prescripciones técnicas sobre embalajes y manipulación, que se incluirán en el concurso de ejecución del transporte.

La práctica totalidad de las actuaciones sobre los fondos, se está realizando en la sede del Palacio del Buen Retiro, por lo que, para poder llevarlas a cabo con las adecuadas garantías, la Dirección del Museo tomó la decisión de cerrar la visita al público el 30 de junio de 2005.

Ante la necesidad de contar con los espacios necesarios para afrontar estas actuaciones, el Museo ha emprendido un plan de adaptación de espacios y concentración de fondos con la finalidad de adaptar el edificio a las labores de adecuación y almacenamiento de los fondos, transformando espacios dedicados a salas de exposición permanente en otros que sean aptos para estas labores. Fruto de este plan, antiguas salas de exposición como la de la Casa Ducal de Medinaceli, Sala Árabe, Sala de Costas, Sala de la Guardia Civil y Sala de Sanidad Militar han previsto su conversión en talleres de restauración o almacén.

El movimiento de fondos Madrid-Toledo constará de dos fases diferenciadas: el traslado de la exposición permanente y el traslado de los fondos con destino a los almacenes.

El traslado e instalación de la nueva exposición permanente se realizará en coordinación con la museografía.

El traslado de los fondos de almacén incluirá el del mobiliario de almacenamiento que se está utilizando en Madrid, lo que exigirá la retirada de su contenido, su desmontaje, traslado e instalación en los nuevos almacenes, para, con posterioridad, realear los fondos.

Dada la buena experiencia del sistema organizativo del per-

sonal y de control documental empleado en la «Operación Desalojo», el movimiento del Museo del Ejército a la nueva sede en Toledo se ha planteado partiendo de la referencia del movimiento anterior, aprovechando los aspectos más favorables del mismo e intentando corregir de antemano, los imprevistos que sucedieron.

## CONCLUSIÓN

El traslado del Museo del Ejército a Toledo es todo un reto para esta institución bicentenaria. Son muchos los factores a los que se deberán hacer frente en estos años antes de la inauguración y del pleno funcionamiento de la institución en Toledo.

No se puede discutir que se está ante una tarea compleja, el traslado de toda una institución. Un traslado físico que supone, además de todos los aspectos técnicos aquí planteados, un nuevo planteamiento museográfico, acorde con las tendencias más actuales, que imprimirá un cambio a la institución. Esta institución bicentenaria, que en su sede de Madrid, mantiene el halo de un museo romántico, puede convertirse en uno de los referentes de la museografía del siglo XXI. ■



Sala Reina

# La planificación como herramienta para los museos: los Planes de Necesidades y el Plan Integral del Museo del Ejército

José Antonio Borrego Serrano. Coronel. Infantería. DEM.

## INTRODUCCIÓN

El traslado e implantación en la nueva sede del Alcázar de Toledo constituye para el Museo del Ejército un auténtico reto institucional. Su realización supone la puesta en marcha de un complejo proceso mediante el cual el Museo, además de proceder al cambio de la ubicación geográfica de su colección para situarla en otra ciudad y otro edificio, aborda una profunda transformación de su proyección pública, que constituye una oportunidad única para convertirlo en una institución de referencia.

Aunque resulte obvio, no debe dejar de señalarse que para culminar con éxito este doble objetivo, se requiere una cuidadosa labor previa de planificación. Si la planificación, constituye una herramienta de común aplicación a diversos tipos de actividades, resulta indispensable cuando se trata de alcanzar el éxito en el desarrollo armónico de cualquier sistema organizativo, como es este caso. A la previsión de lo necesario para cambiar el Museo a otra ubicación geográfica, se añade la concepción de una nueva definición es-

tratégica de la institución y de su funcionamiento estable.

Los museos, como instituciones comunicadoras, no escapan al uso de la planificación, utilizándola como instrumento para aumentar la efectividad de su gestión diaria y para lograr una mayor calidad en la comunicación de sus mensajes, en el cumplimiento de sus objetivos y en la obtención y utilización de sus recursos.

La planificación en el ámbito de la gestión museológica viene siendo un recurso muy utilizado en los últimos años. En el panorama actual, los retos que marcan la realidad en la que los museos se encuentran insertos han ocasionado la puesta en marcha de numerosos procesos de redefinición o ampliación de instituciones ya existentes, o de creación de otras nuevas, cuyo desarrollo se ha ajustado a una cuidadosa planificación estratégica, utilizada para concebir, definir y materializar aquellos aspectos que debían modificarse.

Su definición es consecuencia de la puesta en marcha de un modelo metodológico general, cuyo

paso inicial consiste en la determinación previa de la nueva orientación y de los objetivos para la institución (¿qué somos?, ¿adónde vamos?). Tras definirlos, es preciso realizar una labor de análisis orientada a evaluar el estado de los factores que intervienen en el proceso (¿en qué contexto nos movemos?). Como resultado de este análisis, y con la finalidad de alcanzar los objetivos definidos inicialmente, se determinan las líneas de actuación necesarias (planes), cuyo contenido describe la relación ordenada y priorizada de las acciones específicas que se consideran necesarias (¿cómo los alcanzamos?).

Un aspecto de singular importancia en la planificación es la adquisición y mantenimiento de compromisos a largo plazo, que deben ser rigurosamente observados por parte de quien los elabora y ejecuta. Se trata de procesos, por lo general, de lenta evolución, proyectados para durar en el tiempo y que requieren de la inversión e intervención de numerosos y diferentes recursos que han de utilizarse con la mesura necesaria.

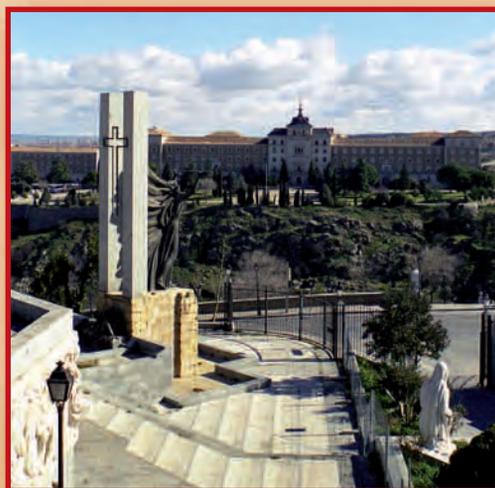
## EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Con la decisión del traslado de la sede del Museo del Ejército para ocupar el Alcázar de Toledo se dio inicio a un programa integral de acciones que, bajo la denominación de **Programa para el Nuevo Museo del Ejército**, tenía como finalidad lograr su implantación en la nueva sede. Hay que precisar que no debe considerarse un «Nuevo Museo», pues se trata del mismo, que se traslada, con una diferente y actualizada presentación

Incluiremos bajo la denominación genérica de «traslado» al conjunto de acciones necesarias para lograr la plena implantación del Museo del Ejército en Toledo, en las condiciones que prevea la nueva definición.

La planificación de estas acciones ha constituido un proceso unitario abordado en dos niveles de definición. El primer nivel lo constituyó la revisión de los aspectos de proyección pública del Museo, lo que determinó la elaboración de un nuevo **plan museológico**<sup>1</sup> como base para la definición estratégica de la institución en su nueva sede.

La elaboración del plan museológico es el factor determinante en la operación de traslado. Su definición constituye el núcleo de la nueva



Escalinata del Alcázar de Toledo

imagen de la institución, y es la referencia sobre la que deben girar el resto de los procesos relacionados con el Museo y su actividad futura.

Tras diversas circunstancias iniciales, el Ministerio de Defensa asignó la **dirección** de la elabo-



Patio interior del Alcázar de Toledo



Tienda de campaña indoportuguesa

ración del nuevo plan museológico a la Subdirección General de Patrimonio Histórico Artístico que, bajo supervisión del Comisionado Jefe del Programa del Nuevo Museo del Ejército, contó con un Comité Científico designado al efecto para la realización de dichos trabajos.

El esquema básico de la nueva museología proporcionó las bases iniciales para la elaboración del proyecto arquitectónico de la nueva sede, cuyo contenido y características son objeto de una publicación específica.

La redacción del nuevo plan museológico finalizó en diciembre de 2004. Con su elaboración se da cumplimiento a la primera fase del proceso metodológico de la planificación. Se trata de un nivel de definición estratégica, en el que se fijan la orientación y objetivos para la institución.

### EL PLANEAMIENTO OPERACIONAL

Una vez elaborado el plan museológico se trasladó al Museo del Ejército, al que se encomienda la tarea de iniciar las acciones necesarias para lograr la materialización de los objetivos y actividades contenidos en él. Este constituye el segundo nivel de definición en el proceso de planificación del traslado, de corte operacional o táctico.

La responsabilidad de ejecutarlo se asignó a un equipo funcional de Dirección del Traslado. El cumplimiento de esta tarea, supuso abordar el proceso de elaboración de un **plan general** que, de manera ordenada, contiene las **actuaciones necesarias para la instalación y funcionamiento estable del Museo en su nueva sede** atendiendo a los objetivos y actividades contenidos en el plan museológico.

Con esta finalidad, el Museo llevó a cabo un proceso de planeamiento cuya metodología de trabajo comprendía la puesta en marcha de tres fases consecutivas.

La primera fase, **preliminar**, fijó los parámetros de la tarea encomendada y determinó los criterios de planificación para ser aplicados a lo largo del proceso.

La segunda, de **análisis**, consistió en el examen del plan museológico recibido y en el estudio de las capacidades potenciales de espacio y circulación de piezas entre las sedes de origen y destino (esta última con un proyecto arquitectónico aún en fase de obras), de la distribución y situación de los fondos del propio Museo y de operaciones de similares características emprendidas por otras instituciones museísticas. Así, se identificaron claramente aquellos aspectos sobre los que la capacidad de intervención del Museo era nula o escasa.

Finalmente se realizó la fase de **síntesis**. El examen de los factores descritos proporcionó una serie de conclusiones parciales, que tras ser agrupadas, constituyeron la base para la elaboración del diseño de un **protocolo de actuación** del Museo.

El protocolo de actuación describe, en forma de planes o proyectos agrupados en programas homogéneos, las acciones y procedimientos que es necesario emprender, así como el cronograma de dichos acontecimientos.

### CRITERIOS DE PLANIFICACIÓN

El primer hecho que debe ser considerado, es que el desarrollo de las acciones que el Museo

del Ejército prevea emprender para su traslado e implantación en Toledo, no depende exclusivamente de su propia capacidad de ejecución. La firma el 24 de junio de 1997 del acuerdo entre los Ministerios de Cultura y de Defensa para el traslado y financiación del «Nuevo Museo del Ejército» contemplaba la posterior creación de una Comisión Delegada de Seguimiento, en la que el Museo tiene una representación. Este hecho determina un marco en el se inscriben algunos de los procesos que se han de emprender y para cuya ejecución es preciso contar con entidades, organismos o administraciones distintas al Ministerio de Defensa.

En segundo lugar, y en relación con el punto anterior, las fuentes de financiación del proceso corresponden a dos conceptos totalmente diferenciados. Por un lado, se agrupan los gastos necesarios relacionados con el traslado de manera específica y con la ejecución de las obras de las diferentes fases de acondicionamiento del edificio histórico, de la obra nueva de la zona administrativa, de jardines, etc. Son requerimientos de tipo concreto, que será necesario satisfacer solo en esa ocasión y cuya gestión corresponde al ámbito interministerial descrito anteriormente. Por otra parte se agrupan las necesidades económicas para asegurar una dotación presupuestaria estable, cuya gestión se circunscribe a la administración gestora titular, es decir, al Ejército de Tierra.

Una consecuencia inmediata que surge en relación con la dotación presupuestaria estable, es que la planificación de las acciones correspondientes al programa económico no deben limitarse a la mera enumeración y cuantificación de las necesidades para el funcionamiento estable de la institución, sino que han de incluir la eventual conveniencia de modificar la situación económico-financiera de la institución, promoviendo, en caso

necesario, la adaptación de su normativa o dependencia orgánica, o la constitución de algún organismo de apoyo a sus actividades, como una fundación o patronato que, con otro tipo de medidas trate de acercarse a la **autofinanciación** del Museo, o, al menos, complementar la escasa dotación presupuestaria que proporcione la ya mencionada administración gestora.

Un factor limitador fue la propia naturaleza de los bienes que deben ser trasladados. La legislación sobre los bienes integrantes del patrimonio cultural determina expresamente las condiciones necesarias para su preservación y custodia. Así, dos parámetros han de considerarse de manera constante en todas y cada una de las acciones que se vayan a planear: la seguridad y el control de los fondos. El concepto de seguridad debe ser entendido en sentido amplio, comprendiendo tanto la preservación de las condiciones medioambientales de los fondos como las medidas ante eventuales sustracciones, antes, durante y después del traslado. Igualmente, se ha de garantizar de manera ininterrumpida antes, durante y después del traslado, el control tanto de la tutela como de la situación geográfica de los fondos.



Estuche con dos pistolas de duelo

## LOS PROGRAMAS DE ACTUACIONES

Como ya se ha apuntado anteriormente, el protocolo de actuación diseñado para el traslado del Museo del Ejército al Alcázar de Toledo consistió en la enumeración del conjunto de acciones (planes o proyectos) a emprender, así como en la elaboración de un cronograma sobre el que debían llevarse a efecto. Las distintas acciones fueron agrupadas en los programas de actuación que, de manera resumida, se relacionan a continuación.

**Programa Institucional:** Define el concepto de institución que el Museo quiere asumir, la función que va a cumplir, la organización funcional, los servicios que debe prestar y las actividades que tendrán que ser emprendidas. Su desarrollo se basó en la puesta en marcha de las siguientes acciones relativas a la nueva sede: definición del nuevo plan de actividades; revisión organizativa: nuevo organigrama, libro de organización y libro de normas de régimen interior; estudio para un posible organismo de apoyo a actividades (fundación, patronato), y plan de implantación institucional en Toledo.

**Programa de Recursos Humanos:** Contiene el conjunto de acciones destinadas a la dotación de los recursos humanos necesarios para el desempeño de las actividades previstas en el Programa Institucional: determinación de la nueva plantilla y proceso de cobertura de la misma, marcando la prioridad en destinos.

**Programa de Recursos Económicos:** Contiene el conjunto de acciones destinadas a la dotación de los recursos económicos necesarios tanto para las labores de traslado y primera instalación, como para la dotación presupuestaria estable: dotación de equipamientos de primera instalación; dotación económica del programa de colecciones: museografía, transporte y almacenes, y dotación presupuestaria estable con la estimación de la previsión de ingresos y gastos.

**Programa de Seguridad:** Define las acciones destinadas a implantar un Plan Integral de Seguridad en la nueva sede, para proporcionar seguridad a los visitantes, trabajadores, obras de arte e instalaciones distribuidos en dos edificios independientes, conectados entre sí, con 20 salas de exposición permanente, salas para exposiciones temporales y auditorio, con dos entradas de personal y una de vehículos durante el horario de

apertura al público. Para ello se incluye la elaboración del Plan de Seguridad para el Museo del Ejército en Toledo que consiste en el estudio de seguridad, necesidades de externalización de seguridad y de dotación de equipamientos, y en la elaboración del plan integral de seguridad para la instalación.

**Programa de Infraestructura:** Contiene el conjunto de acciones destinadas a la determinación de los recursos necesarios para la instalación y el mantenimiento de las infraestructuras de la instalación: determinación de los gastos de contratación para el mantenimiento de la infraestructura, equipamientos y servicios; determinación de las necesidades de telecomunicaciones (telefonía fija, móvil y líneas de datos); así como transporte de material y mobiliario.

**Programa de Colecciones:** Contiene el conjunto de acciones que deberán ser realizadas sobre las colecciones del Museo a causa del traslado: plan de revisión del inventario, redacción del proyecto museográfico y plan de gestión de piezas, diseño y ejecución de la museografía, plan de adecuación (acondicionamiento y restauración) de fondos, plan de adecuación de espacios de la sede de Méndez Núñez, y plan de transporte de fondos con instrucción para el traslado, Sistema documental y aplicación informática de apoyo, así como pliego de prescripciones técnicas.

## EL PLAN INTEGRAL PARA EL MUSEO DEL EJÉRCITO EN TOLEDO

La puesta en marcha de las acciones contenidas en los distintos programas de actuación requería la satisfacción previa de diferentes necesidades. Dado que la obtención de recursos para el **Programa del Nuevo Museo del Ejército** se sitúa en diferentes niveles administrativos, el Museo del Ejército elaboró un documento con la finalidad de reunir los distintos Planes de Necesidades surgidos, necesarios para cumplir los objetivos marcados en el nivel de planificación que se le había solicitado.

El documento, denominado **PLAN INTEGRAL PARA EL MUSEO DEL EJÉRCITO EN TOLEDO**, conjuga las perspectivas estratégica y operacional del proceso de traslado. Articulado en tres niveles, tiene como principal objetivo **definir las necesidades, prever acciones y**

**elaborar documentos** destinados a la consecución de la **dotación** de **recursos** humanos, económicos y materiales del Museo en su nueva sede.

El primer nivel del Plan Integral, basado en la definición estratégica proporcionada por el Plan Museológico, describe el **Plan de Actividades**, que constituye la base para el funcionamiento estable del Museo en la nueva sede, y contiene la relación de actividades de comunicación y acción cultural previstas, así como los servicios ofertados.

El segundo nivel presenta los distintos **Planes de Necesidades** derivados de las acciones contenidas en los Programas de Actuaciones y el calendario en que deben ser satisfechos. Los Planes de Necesidades se establecen en dos niveles: uno correspondiente a necesidades específicas del traslado y otro correspondiente a las necesidades para el funcionamiento estable de la institución.

El tercer nivel consiste en un **Análisis de Riesgos y Desviaciones**, que describe cómo quedaría el Museo respecto a su situación ideal (marcada por el Plan Museológico y el Plan de Actividades consiguiente), en caso de que los Planes de Necesidades no fuesen satisfechos en su totalidad.

## CONCLUSIÓN

En función del cumplimiento más o menos riguroso de los distintos Planes de Necesidades, el Museo del Ejército verá satisfecha o defraudada su aspiración de transformación. El Ejército de Tierra es el que debe decidir qué Museo del Ejército quiere y, por tanto, es su responsabilidad asumir el reto que se le presenta y aprovechar o dejar pasar esta oportunidad histórica, única, para dotar a su Museo bicentenario de una nueva y moderna dimensión que facilite la comunicación entre las Fuerzas Armadas y la sociedad españolas.

## NOTAS

<sup>1</sup> Sobre el nuevo plan museológico, conviene resaltar que en estos momentos el Museo tiende a ser concebido como un espacio para la comunicación entre los Ejércitos y la Sociedad. Del concepto de museo de corte romántico, en el que las ricas colecciones se muestran generalmente sin una sistematización determinada, surge un nuevo concepto en torno a la idea de contar la Historia del Ejército a través de sus colecciones, con un discurso basado en la Historia de España como hilo conductor de la nueva museología. Sin pretender con ello abandonar su identidad, el discurso histórico se concibe al lado de la *militaria*, o relación de objetos de uso típicamente militar que, mostrándose de forma temática, complementa y enriquece la proyección pública del Museo, que se convierte así no solo en un lugar donde se custodian los pertrechos de aquellos que una vez combatieron y donde se depositan las armas y los materiales en desuso del Ejército, sino en un reflejo de la evolución del Ejército junto a la de la Sociedad en la que se inserta y junto a la que crece. Ejemplos recientes de esta tendencia son el proyecto emprendido por el Museo del Colegio de Artillería en el Alcázar de Segovia, o los nuevos planes museológicos elaborados para el Museo Militar de Historia de Cataluña en el Castillo de Montjuich o el Museo Militar de Valencia. ■



Vista aérea del Alcázar de Toledo

# VENCER EN AFGANISTÁN

Ignacio Fuente Cobo. Teniente Coronel. Artillería DEM

## INTRODUCCIÓN

La invasión soviética de Afganistán en 1979 desencadenó una guerra que duró toda una década. Durante la misma más de 35.000 muyahidines de 43 países musulmanes se alistaron como voluntarios para luchar contra los invasores, lo que produjo un millón de muertos y acabó con la retirada soviética en 1989.

En esta guerra se encuentran las raíces de la red terrorista Al Qaeda. La victoria sobre una de las superpotencias de la Guerra Fría proporcionó a los radicales islámicos un enorme moral y les hizo pensar que Afganistán les había brindado

una oportunidad histórica para conseguir un islam hegemónico, unido e inspirado en los principios tradicionales que, en los años del Califato, le hicieron

grande. Los atentados del 11-S, organizados y preparados por Al Qaeda desde Afganistán, fueron consecuencia de esta convicción ideológica radical.





Así fue entendido por la comunidad internacional que, en la Resolución 1368 (2001) del Consejo de Seguridad de la ONU, instaba a todos los estados a que colaborasen con urgencia para someter a la acción de la justicia a los autores, organizadores y patrocinadores de los ataques terroristas que habían tenido lugar en Estados Unidos. Igualmente, instaba a tomar todas las medidas que fueran necesarias para responder a dichos ataques y para combatir el terrorismo en todas sus formas. Esta Resolución revistió de la necesaria legitimidad la intervención norteamericana en Afganistán, un escenario que había sido cuidadosamente escogido por los dirigentes de Al Qaeda al ser considerado como el teatro

perfecto desde donde desafiar a la única superpotencia restante y poder vencerla.

Al amparo de esta resolución, los Estados Unidos lanzaron una operación multinacional denominada Libertad Duradera (LD) cuya finalidad era la de derrocar al régimen talibán acusado de apoyar y sostener las actividades de la organización terrorista Al-Qaeda y eliminar los elementos de esta organización escondidos en el país. Con el apoyo de los clanes locales del norte del país, la coalición aliada llevó a cabo una rápida campaña que culminó con la caída del régimen del Mullah Omar y el establecimiento de un gobierno provisional en Kabul. Los denominados Acuerdos de Bonn iniciaron los contactos entre las

diversas facciones del país para establecer una constitución y elegir un parlamento, para lo cual hubo que esperar hasta octubre del 2004.

#### **LA ACTUACIÓN DE LA ISAF**

Durante el periodo interino, y con vistas a evitar un vacío de poder, la resolución 1386 del Consejo de Seguridad de la ONU, aprobada por unanimidad, legitimó los esfuerzos para establecer una autoridad provisional en Afganistán al tiempo que autorizaba el despliegue de una fuerza multinacional de paz que ofreciera protección a Kabul. Al amparo de la anterior Resolución, así como de las posteriores 1413 y 1444, las Naciones Unidas solicitaron a la OTAN que asumiese el mando de la Fuerza Inter-

nacional de Seguridad desplegada en apoyo a la Autoridad Transitoria Afgana (ISAF). Su misión debía ser la de contribuir a incrementar la seguridad del país, inicialmente en la zona de Kabul y posteriormente por todo el territorio afgano, siempre en colaboración con otros organismos. De esta manera, la Alianza asumió el mando de la ISAF en agosto de 2003, limitada al principio a Kabul y sus alrededores, si bien en octubre de ese mismo año, el Consejo de Seguridad de la ONU autorizó su ampliación más allá de estos límites extendiendo así progresivamente su autoridad al resto del país.

La ISAF, como herramienta militar para desarrollar la estrategia operativa de la OTAN en Afganistán, debía llevar a cabo su labor de asistencia al Gobierno afgano creando el entorno de seguridad necesario para que este desarrollase su acción en la totalidad del país. Para ello se implicaba en dos ámbitos de actuación genéricos y considerados por la Alianza como complementarios entre sí: el de la *estabilidad* y el de la *seguridad*. En el primero de ellos, la OTAN recuperó la vieja estrategia territorial de la época de los imperios europeos desplegando por todo el territorio afgano unos *Equipos de Reconstrucción Provincial* (PRT) que, a semejanza de los viejos fuertes coloniales, debían actuar como catalizadores a la hora de recomponer tanto la

sociedad civil como las instituciones de gobierno. La idea que subyacía detrás de estos PRT, era muy sencilla: la cooperación local con las fuerzas de la OTAN y, por tanto, con el Gobierno central, iría acompañada de inversiones económicas importantes con el fin de mejorar el nivel de vida de la población y fomentar la prosperidad. Complementariamente a este esfuerzo, las fuerzas militares que se desplegasen en estos equipos debían disponer

*La ISAF debía llevar a cabo su labor de asistencia al Gobierno afgano creando el entorno de seguridad necesario para que este desarrollase su acción en la totalidad del país.*

de la capacidad necesaria para contrarrestar los riesgos asociados a su misión.

A «estos riesgos» se los denominó con uno de esos eufemismos a los que tan aficionada es la OTAN, *Fuerzas Militantes de Oposición* (OMF), constituidas principalmente por los talibanes y grupos afines a Al Qaeda, los cuales representaban las principales amenazas para la conclusión del llamado proceso de desarme, desmovilización y reintegración (DDR). Fuera quedaban los «señores de la guerra», los miembros del crimen organizado y los narcotraficantes siempre que estos no se opusieran a la labor pacificadora de la ISAF. La presencia de las OMF constituía un desafío real especialmente importante en las provincias del sur y este del país, área de despliegue tradicional de las

fuerzas norteamericanas de la coalición de Libertad Duradera desde los primeros momentos de la guerra y cuya responsabilidad debía ser asumida por la ISAF a partir del 2006.

De esta manera, y tras tres etapas anteriores en que la OTAN se expandió por el norte, el oeste y el sur del país, en octubre del 2006 se inició la etapa cuatro de expansión al Este con lo que la OTAN se hacía responsable de todo el territorio de Afganistán. La misión de la ISAF fue ligeramente reforzada cobrando mayor importancia los aspectos de estabilización orientados a facilitar

la acción del Gobierno afgano sobre la totalidad de su país. A este respecto, se pusieron en marcha diversas iniciativas encaminadas a instruir y equipar al ejército y policía afganos de manera que se mejorasen sus capacidades y se aumentase su autonomía para cumplir sus misiones de control territorial.

#### **UN BALANCE DESIGUAL**

En el plano político, el éxito del Proceso de Bonn fue reconocido en el transcurso de la Conferencia de Londres, celebrada a finales de enero de 2006, en la que se confirmó el apoyo internacional a largo plazo a Afganistán en las áreas de la expansión de la acción de gobierno a la totalidad del país, la reforma en el sector de la seguridad, la formación y adiestramiento del Ejército Nacional Afgano y de la Policía Nacio-



nal, la reforma del sector de la justicia y la lucha contra el narcotráfico. Dicha implicación internacional debía llevarse a cabo a través de naciones líderes en cada una de las áreas mencionadas (naciones del G-8), o de forma más visible, a través del despliegue de la ampliada y reforzada ISAF.

Ahora bien, si en el plano político, los éxitos parecen evidentes, en el plano militar el juicio puede ser mucho más severo. Afganistán representa la antítesis de lo que tradicionalmente se ha considerado como una guerra. En vez de una invasión «a gran escala» a través de unas líneas de entrada claramente definidas, seguida de una ocupación incuestionable del país, que es lo que dicta la

lógica militar convencional, en Afganistán se llevó a cabo una operación militar «minimalista» que exige ahora un esfuerzo «a gran escala» de estabilización. Si en el 2002, apenas 4.000 soldados norteamericanos estaban buscando a Ben Laden en las montañas de Tora Bora, hoy hay más de 27.000 soldados repartidos entre ISAF y LD, con un aumento del 50% en el pasado año, un porcentaje mucho mayor que en Iraq. Igualmente, si la fuerza inicial de la ISAF contaba con apenas 8.000 hombres cuando empezó su despliegue en Kabul en el 2003, actualmente consta de 33.000 efectivos, cuatro veces más en apenas tres años. En total, el número de fuerzas occidentales se ha multiplicado por

más de ocho desde los momentos iniciales de la invasión, sin que ello se haya traducido en una mejora significativa de la situación de seguridad.

Esto se debe a que, desde el principio, han coexistido en Afganistán simultáneamente dos estrategias antagonistas: una propiciada por la ISAF bajo mando de OTAN y compuesta fundamentalmente por soldados europeos y otra norteamericana de la Operación Libertad Duradera (OLD). De esta manera, mientras la ISAF estaba centrada en misiones de seguridad y reconstrucción en apoyo de la Autoridad central de Kabul, la OLD lo estaba en tareas de contrainsurgencia para destruir la red de Al-Qaeda y evitar el resurgimiento del te-



La consecuencia, probablemente intencionada, de esta política fue la conversión de Afganistán en una amalgama de provincias más o menos autónomas cuya lealtad al Gobierno central, constantemente cuestionada, estaba en función del precario equilibrio territorial del poder y de los beneficios que este reportaba a los jefes locales. Al principio este sistema parecía funcionar bien. Las autoridades de LD financiaban a los

rorismo, apoyándose para ello en los «señores de la guerra», muchos de ellos opuestos al Gobierno de Kabul.

### LA PROVINCIALIZACIÓN DE AFGANISTÁN

Esta preocupante disparidad en cuanto a los objetivos estratégicos entre ambas misiones produjo como consecuencia una transformación en cuanto a la naturaleza y el tamaño del enemigo. Si al principio el enemigo eran los talibanes y los elementos de Al Qaeda, poco a poco a estos se les fueron añadiendo un conjunto de «señores locales de la guerra» progresivamente desencantados de su cooperación en la lucha contra el terrorismo en el marco de la operación Libertad Duradera, a pesar de que esta cooperación era considerada esencial por parte de las autoridades norteamericanas. Hay

que tener en cuenta que, dada la carencia de un gobierno responsable tras la caída de los talibanes y, sobre todo, dado el exiguo número de soldados norteamericanos desplegados, los EE UU habían optado por aplicar una política de subcon-

*resultaba  
imprescindible  
integrar gradualmente  
ISAF y Libertad  
Duradera a fin de  
obtener una mayor  
efectividad y sinergia.*

tratación con los señores de la guerra dueños de milicias poderosas, de las labores intensivas en mano de obra, encaminadas a mantener el orden en el país e impedir el retorno de los talibanes.

señores locales y estos, a cambio, contribuían con el grueso de las fuerzas en las principales operaciones contra la guerrilla. Algunas de las batallas, ya épicas, de los primeros tiempos de la guerra de Afganistán se dieron bajo estas condiciones. La cooperación con las autoridades de la Coalición resultaba para los jefes tribales más eficiente, menos arriesgada y más rentable que el apoyo a los desmoralizados restos talibanes. Al mismo tiempo, y siguiendo una división premeditada del trabajo, las incipientes fuerzas europeas de la ISAF que empezaban a desplegarse en Afganistán, podían dedicarse a las labores más atractivas y menos arriesgadas de reconstrucción en las zonas «pacificadas» del país, empezando por la capital, tratando de sacar el mejor partido posible a las dos características

*Mucho es lo que está en juego en Afganistán en unos momentos en los que la Alianza ha cruzado ya su «Rubicón» y los compromisos asumidos por las naciones impiden una vuelta atrás que no sea interpretada como una derrota.*

principales de los despliegues militares europeos: la disponibilidad económica y la aversión de sus sociedades al riesgo.

### **EL PROBLEMA DEL NARCOTRÁFICO**

Pero a partir del 2003, se empezó a producir un cambio gradual de esta política desde el momento en que los norteamericanos pasaron a centrar su atención en Iraq. Los pagos monetarios a los señores locales comenzaron a reducirse y, como contrapartida, estos empezaron a centrar su atención en el negocio de las drogas como forma de compensar sus ingresos decrecientes. A pesar de que numerosos informes emitidos por las autoridades de la OTAN y por los observadores internacionales, advertían de los riesgos que ello suponía, las naciones aliadas prefirieron evitar comprometerse en cualquier tipo de operaciones anti-narcóticos, entendiendo que esta responsabilidad debía recaer en el inoperante Gobierno afgano.

De esta manera, una provincia tras otra fue cayendo en el cultivo del opio, con incrementos espectaculares año a año tanto en producción como en extensión del cultivo. Se ha llegado así a una situación en la que se estima que más del 30% de los agricultores afganos se dedica a la amapola y

que los cultivos se han incrementado un 60% en el 2006. Si solo la provincia de Helmand, precisamente una de las principales zonas fuertes de los talibanes, puede considerarse el segundo productor de opio del mundo, el resto del país sería el primero.

Pero el problema de la droga no se refiere tan solo a su impacto social y policial en los países consumidores de Occidente, precisamente los mismos que aportan sus fuerzas a las ISAF, sino que también tiene un impacto operacional directo sobre el terreno al ser la principal fuente de financiación de la guerrilla talibán. Si el año pasado, el cultivo del opio produjo unos beneficios estimados en más de 2.000 millones de euros, aproximadamente 600 millones fueron a parar a manos de los productores y una parte difícil de evaluar pero en cualquier caso significativa, lo fue a manos de los talibanes. No es de extrañar, por tanto, que los radicales islámicos se hayan convertido en firmes partidarios de la producción de opio, modificando completamente la política erradicadora que practicaron durante sus años de gobierno.

Se ha llegado así a generar una espiral viciosa según la cual, cuanto más droga se cultiva, más dinero obtiene la guerrilla talibán, más y mejores armas pueden comprar y, en

definitiva, más activa y peligrosa se convierte la insurgencia. Pero además, en la situación actual, cualquier planteamiento encaminado a la erradicación de los cultivos, sin alternativas reales para los productores, solo llevaría a aumentar sus simpatías por la insurgencia. Por ello no es de extrañar que, en el mes de febrero, el Gobierno del presidente Karzai se opusiera a la fumigación de los cultivos, dada la intensa oposición popular que esta práctica podía producir.

### **UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA AFGANISTÁN**

Con el fin de superar esta situación de inseguridad creciente y acabar con la paradoja en cuanto a objetivos estratégicos divergentes, las autoridades de la Alianza llegaron a la conclusión de que resultaba imprescindible integrar gradualmente ISAF y Libertad Duradera a fin de obtener una mayor efectividad y sinergia.

Aunque desde un punto de vista militar tiene bastante sentido una unificación completa de ambas operaciones, se ha optado por una mayor coordinación y convergencia entre ambas, estableciéndose para ello una cadena de mando común. Si bien la responsabilidad antiterrorista sigue estando en manos de las autoridades norteamericanas de LD, las fuerzas de la ISAF pueden verse

envueltas en acciones de este tipo, denominadas ahora «misiones robustas de seguridad y estabilización». Se reconoce así que la distinción entre misiones antiterroristas y misiones de estabilización resulta poco relevante desde el momento en que la expansión de la insurgencia ha convertido a todas las fuerzas desplegadas en Afganistán, sean estas de ISAF o de LD, en objetivos de la misma. Al fin y al cabo, para el teniente que manda una Sección, o para el sargento responsable de su Pelotón, le es indiferente tener que enfrentarse al talibán al ser atacado en el curso de un reconocimiento al sur de Herat, o hacerlo durante una operación anti-insurgencia en la frontera con Paquistán.

De esta manera, y a pesar de numerosas objeciones presentadas por las naciones (las famosas *caveats*) sobre el porqué, dónde, cuándo y cómo emplear sus propias fuerzas nacionales, y de las reticencias de los aliados para proporcionar las capacidades adicionales necesarias para reforzar la expansión de la operación (puestas de manifiesto durante la Cumbre Atlántica de Sevilla de febrero del 2007), la OTAN ha unificado sus estructuras de mando, incrementado significativamente sus medios militares, y asumido unas reglas de enfrentamientos suficientemente permisivas como para hacer frente con éxito al claro aumento de los riesgos. En definitiva, la Alianza se ha ido preparando para estar desplegada en Afganistán durante mucho tiempo.

## ¿SE PUEDE VENCER EN AFGANISTÁN?

Puede decirse que, la combinación de un gobierno débil, serios errores en cuanto a la planificación de los objetivos estratégicos, falta de voluntad de intervenir en el problemático campo de la lucha contra el narcotráfico y escaso esfuerzo de reconstrucción han producido un vacío de seguridad que impide el desarrollo económico, inhibe la diversificación de los cultivos y favorece la extensión de la insurgencia. Cambiar esta

tropas están siendo solicitadas a los aliados para afrontar la actual situación de inseguridad (la experiencia rusa nos dice que para controlar el país hacen falta al menos 100.000 efectivos) y nuevos combates y sacrificios se prevén en el horizonte próximo a los que la OTAN y las naciones que la sustentan deberán hacer frente con determinación y coraje.

La guerra es siempre una lucha de voluntades (una «dialéctica de voluntades» diría Beaufre) en el que la fuerza

*La guerra es siempre una lucha de voluntades en el que la fuerza solo es un medio para imponerse al adversario. Pero es en el campo de las voluntades donde, al final, se decide quién vence y quién pierde.*

ecuación adversa constituye el principal reto de la ISAF en los próximos tiempos. Ello exigirá tomar nuevas decisiones arriesgadas sobre el empleo de las fuerzas internacionales «que sean necesarias» (en palabras del Secretario General de la Alianza) en la erradicación del cultivo del opio y en la lucha contra el terrorismo.

Mucho es lo que está en juego en Afganistán en unos momentos en los que la Alianza ha cruzado ya su «Rubicón» y los compromisos asumidos por las naciones impiden una vuelta atrás que no sea interpretada como una derrota. Más de 4.000 personas, incluyendo casi 200 soldados de la fuerza de la ISAF, fueron asesinadas en Afganistán en el 2006, el año más sangriento desde el comienzo de la guerra. Nuevas

solo es un medio para imponerse al adversario. Pero es en el campo de las voluntades donde, al final, se decide quién vence y quién pierde. Ante las dudas que existen de triunfar en un escenario lejano, difícil y peligroso al que no se ve una salida satisfactoria en un plazo de tiempo corto, puede afirmarse que perder Afganistán constituiría ahora una tragedia, no solo para el pueblo afgano con el que existe un compromiso de la comunidad internacional, ni siquiera para el futuro de la Alianza cuyo futuro está allí empeñado, sino, sobre todo, también para la propia seguridad de Europa. Si ello llegara a ocurrir, únicamente cabe esperar que la próxima batalla no tengamos que darla en el interior de nuestras fronteras. ■

# Las Naciones Unidas

## contra el Terrorismo en legítima defensa

Pedro Ramírez Verdún. Coronel. Infantería. DEM.

*“Hoy el terrorismo amenaza a todas las sociedades y a todos los pueblos (...). Pero si el mundo puede demostrar que seguirá adelante, que perseverará para crear una comunidad internacional más fuerte, más justa, más generosa y más auténtica por encima de las diferencias de religión y de raza, el terrorismo habrá fracasado”.*

Kofi Annan, anterior Secretario General de las Naciones Unidas.

### INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

Dos mil novecientas setenta y tres personas fueron asesinadas el 11 de septiembre de 2001 en Nueva York en el ataque aéreo a las Torres Gemelas. Posteriormente, el 11 de marzo de 2004, con la colocación de mochilas bombas en los trenes de cercanías que por el corredor del Henares se dirigían a la capital, fueron de la misma forma asesinadas en Madrid ciento noventa y dos personas; así mismo en

Londres, el 7 de julio de 2005 se llevó a cabo otra masacre en el peor conjunto de ataques terroristas coordinados que recuerda la historia. Estos acontecimientos no hubieran sido posibles sin la colaboración, a veces no requerida, de organizaciones paraestatales permisivas.

Sin lugar a dudas, el enemigo al que denominamos terrorismo ha ido evolucionando desde sus orígenes en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial hasta sus últimas manifestaciones en el momento actual de las que hemos puesto de manifiesto tres que



Torres Gemelas - 11 S



se relatan en el párrafo anterior.

En sus comienzos y hasta la caída del muro de Berlín y la pérdida de la hegemonía de la antigua URSS en el mundo, los distintos tipos de terrorismo estuvieron apoyados descaradamente por un Estado determinado e incluso por una organización que disponía de sus actuaciones de acuerdo con sus intereses a veces espurios. Los objetivos terroristas eran, alcanzar gobiernos para imponer sus teorías políticas, controlar territorios o alcanzar sus riquezas y mantener sus ideologías especialmente totalitarias o fundamentalistas.

También, la globalización de las comunicaciones y especialmente de la información han dado lugar hoy día a que los grupos terroristas, sin naciona-

lidad definida, deambulen de un territorio a otro, debido principalmente al poco control que ejercen algunos gobiernos sobre los movimientos de estos individuos lo que les permite acometer aquellos actos delictivos que programan con cierta impunidad, sin descartar que existan organizaciones sociales que amparen sin comprometerse estas actividades.

Al mismo tiempo, el espacio donde se lleva a cabo, que abarca este tipo de lucha, no está por lo tanto definido, puede ser aquel que en cada momento elija el terrorista de acuerdo con sus intereses sin respetar daños colaterales de vida y medios que se ataquen o se encuentren en su camino, por lo tanto afectan a más de un país en la mayoría de los casos. Las acciones en el nivel estratégico son pues de ámbito mundial.

El reto de hoy a la Seguridad Internacional nace de dos aspectos sin precedentes: por un lado, el terror ocasionado por actos que hasta hace poco han sido considerados, unos asuntos que concernían a las fuerzas policiales internas más que a la política internacional, y por otro lado, los avances científicos y la proliferación de armas de todo tipo, que permiten que la supervivencia de los países se vea amenazada por acontecimientos que transcurren en su totalidad muchas veces en el territorio de otro Estado.

En Europa, si bien es verdad que cuando se concibieron los cimientos que dieron lugar a la UE como instrumento para la paz y la estabilidad, el terrorismo no fue considerado, después de los años transcurridos y especialmente durante la última década la mayoría de los

ataques terroristas mundiales, exactamente el 34%, han sucedido en el viejo continente. Hasta hoy se han acometido acciones de importancia, la red judicial europea que originalmente era un arma contra el crimen organizado, ha ampliado su campo de acción para incluir la persecución a los terroristas y la UE ha nombrado a su primer Coordinador antiterrorista, encargado de supervisar estas actividades desde el Canal de la Mancha hasta los Balcanes, y su peso se ha hecho sentir en las Naciones Unidas.

En el ámbito mundial, el Secretario General de las Naciones Unidas ha manifestado en varias ocasiones su compromiso a la hora de intensificar los esfuerzos de la Organización para combatir el terrorismo y en la búsqueda de la paz y la seguridad internacional. Sin lugar a dudas, las Naciones Unidas están situadas en una posición privilegiada para luchar contra un fenómeno que afecta a todo el orbe y que no conoce fronteras. La eficacia en la lucha contra el terrorismo exige de las Naciones Unidas un esfuerzo y un papel más activo en los ámbitos tradicionales de su despliegue, reforzando la legislación internacional e incrementando también la colaboración y la solidaridad internacionales.

Con todo lo anteriormente expuesto las naciones integradas en la ONU, conscientes de este gran problema que vive el

mundo de hoy, tomaron carta en el asunto y tras distintas reuniones de su pleno, su brazo ejecutor, el Consejo de Seguridad, acordó el 28 de septiembre de 2001 crear el Comité Contra el Terrorismo (CCT) de cuyos esfuerzos de creación no fue ajena la representación de España en su paso reciente como miembro del Consejo de Seguridad.

#### **EL COMITÉ CONTRA**

### **La eficacia en la lucha contra el terrorismo exige de las Naciones Unidas un esfuerzo y un papel más activo en los ámbitos tradicionales de su despliegue**

#### **EL TERRORISMO**

Aunque hemos relatado en nuestra introducción tres acontecimientos terroristas ocurridos en distintas épocas, la respuesta de las Naciones Unidas había surgido ya anteriormente en el año 2001 como consecuencia de los acontecimientos de Nueva York. En la resolución 1373, la ONU adoptó tomar medidas concretas para luchar contra el terrorismo. Con el fin de aunar y controlar los esfuerzos de los Estados pertenecientes a la Organización y articular una capacidad antiterrorista global nació el Comité contra el Terrorismo.

El Comité contra el Terrorismo está integrado por los quince miembros del Consejo de Seguridad. Este Comité ha impuesto medidas que vinculan de forma obligatoria a todos los Estados; el objetivo es principalmente prevenir las acciones terroristas a escala global.

El contenido de la resolución 1373 crea un buen número de obligaciones comunes para los 191 miembros actuales de las Naciones Unidas y va más allá de lo que comprometen los doce tratados hasta entonces existentes que sobre estos temas solo exigían a los componentes de la organización que lo firmaron en su día.

Los párrafos más operativos de la resolución exigen que los Estados componentes de la ONU nieguen a los grupos terroristas cualquier tipo de apoyo financiero, refugio,

sustento o ayuda de cualquier clase, exigiéndoles además, que compartan con otros gobiernos cualquier información sobre grupos que planeen o participen en acciones terroristas.

Al mismo tiempo, deja claro que el Comité es único en cuanto a la amplitud de su mandato, y su método de trabajo determina que no es un instrumento para dictaminar sanciones, ni se encarga de procesar o condenar a los Estados; busca solo establecer las bases de un diálogo formal y eficaz entre el Consejo de Seguridad y los Estados miembros acerca de la mejor manera de establecer determinadas competencias contra el terrorismo.

Del mismo modo, esta resolución pide a cada gobierno que valore su legislación actual y su organización ejecutiva para combatir el terrorismo, con el objetivo de estudiar en qué

puntos estos instrumentos pueden compatibilizarse con los requisitos del Comité y actuar sobre las áreas que no se adecuen a ellos. De las actividades contra terroristas los gobiernos deben informar regularmente.

El procedimiento de trabajo del Comité consiste en primer lugar, en el estudio de los informes presentados por los países miembros así como otros informes disponibles y evalúa las capacidades aportadas, y en segundo lugar, redacta semanalmente unos informes escritos sobre los aspectos tratados: legislación nacional efectiva contraterrorista, análisis de los instrumentos con que se cuenta para luchar contra el terrorismo, la financiación de estos grupos, la calidad de los instrumentos legales y organizativos de que se dispone y en qué áreas un Estado determinado debe mejorar para garan-

Madrid - 11 M



tizar la efectividad de sus instrumentos antiterroristas. Proporciona, además, la información sobre dónde encontrar la ayuda para acometer esas mejoras, siempre desde la óptica personalizada correspondiente a cada Estado.

### **El Comité contra el terrorismo está integrado por los quince miembros del Consejo de Seguridad**

Para llevar a cabo las actividades específicamente determinadas contra el terrorismo, en el marco del Comité y en coordinación con el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas se ha creado la Dirección Antiterrorista de las Naciones Unidas, dirigida a que los Estados miembros sean responsa-

bles y a la vez capaces de cumplir con sus obligaciones internacionales para combatir en todos los frentes al terrorismo.

Del mismo modo, en octubre del año 2004, la ONU a través de la resolución 1566 ha formado un grupo de trabajo con doble finalidad: incluir en una lista general a los individuos y grupos que practican el terrorismo cualquiera que sea este, y crear un fondo de ayuda a las víctimas del terrorismo y a sus familias, ya que la lucha no sería completa sin tener en cuenta a las víctimas que este ocasiona.

### **A MODO DE CONCLUSIONES**

La capital de España fue sede, en los primeros días del mes de marzo del 2005, año de la cumbre contra el terrorismo. Esta fue promovida por el Club de Madrid. Los periódicos de esos días se hicieron eco de sus actividades. Se citan aquí aquellos aspectos que se estiman más importantes y que, en cierta medida, conforman la actitud de las Naciones Unidas contra esta lacra mundial.

La ONU, según el listado de medidas contra el terrorismo, no vacilará en emplear medidas coercitivas contra todas las actividades terroristas. El anterior Secretario General Kofi Annan

## Es necesario desarrollar la capacidad de «prevención» de los países contra ataques terroristas y «defender» consecuentemente los derechos humanos al combatir este tipo de guerra

indicó de forma clara que: «se debe cerrar también toda posibilidad de financiación de estos grupos cualquiera que sea el origen de estos fondos».

La emergencia que supone el terrorismo global, plantea, por lo tanto, una cuestión especial a la sociedad occidental: responder con una estrategia meramente defensiva considerando a esta como mal menor, para así enfrentarnos al mal mayor que supone el afán destructivo que provoca el terrorismo. No obstante, surge la pregunta de si el Derecho en todas sus manifestaciones debe doblegarse a la Seguridad. Los principios constitucionales que rigen los Estados no pueden ser un pacto para el suicidio y los sistemas legales establecidos no deben ser impedimentos para el ejercicio de la autoridad, sin embargo, las medidas excepcionales deben ser aplicadas al menor número de personas y ser dirigidas a lograr objetivos meticulosamente elegidos. El recorte de derechos tiene que ser explicado y democráticamente aceptado por los ciudadanos.

Aunque según autores consultados, esta propuesta, que está en la calle, es sensible a los sentimientos de rechazo del mundo occidental, debemos tener en cuenta algunos aspectos importantes: hemos de optar en ciertas circunstancias a la Seguridad por la Libertad para desarrollar adecuadamente la vida internacional en paz que

los terroristas han puesto en cuestión constantemente en estos últimos tiempos. Al mismo tiempo, debemos ser realistas y reconocer que al terrorismo no se le derrota con el diálogo o el pacto. Definitivamente, es necesario desarrollar la capacidad de «prevención» de los países contra ataques terroristas y «defender» consecuentemente los derechos humanos al combatir este tipo de guerra.

La lucha contra el terrorismo, bajo cualquiera de las formas en que este se presente, exige una nueva forma de entender la Seguridad. Diferenciando menos lo interior y lo exterior sin límites geográficos definidos, como se anticipó en los párrafos anteriores, la eficacia de este combate lleva el supuesto de emprender actividades de carácter preventivo y en este caso el papel de las Naciones Unidas debe ser fundamental.

Por lo tanto, hemos de considerar que la lucha contra el terrorismo ha sido siempre un tema muy importante para las Naciones Unidas y en su seno se han gestado numerosos tratados internacionales que en su conjunto ofrecen un marco legal para combatir y prevenir los actos terroristas. Al mismo tiempo, sus órganos principales han emitido diversas resoluciones condenando el terrorismo y han definido diversos mecanismos para prevenirlo; una de sus anteriores activida-

des fue el día 14 de abril de 2005, sus 191 miembros aprobaron por mayoría absoluta un nuevo tratado contra el terrorismo nuclear.

A pesar de los esfuerzos realizados en el plano internacional, son necesarios primero una definición clara del terrorismo y segundo un convenio definitivo que condene el terrorismo en todas sus formas. Como cierre, se citan las palabras del anterior Secretario general Kofi Annan, que opinaba sobre esta lacra de la siguiente manera: «el terrorismo es todo acto que obedezca a la intención de causar la muerte o graves daños a civiles no combatientes, con el objeto de intimidar a una población, obligar a un gobierno o a una organización internacional a realizar o abstenerse de realizar una acción determinada» que pueden ser un punto de partida.

### BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- Real Instituto Elcano (Análisis, Número 10, mayo 2004).
- Periódico ABC, día 11/03/05.
- El Comité Contra el Terrorismo en las Naciones Unidas, <[www.un.org/sc/ctc](http://www.un.org/sc/ctc)>.
- «Fundamentos de la Estrategia para el siglo XXI», Monografía, CESEDEN, n.º 67.
- «Panorama Estratégico 2004/2005», MINISDEF, Real Instituto Elcano.
- <[www.un.org/spnsish/organs/secretar](http://www.un.org/spnsish/organs/secretar)>. ■



# ¿Es la Inteligencia la respuesta a los nuevos riesgos y amenazas?

Daniel Sansó-Rubert Pascual. Licenciado en Derecho.

La sucesión de luctuosos acontecimientos acaecidos especialmente desde el 11 de septiembre de 2001, con fechas tan significativas para los europeos como el 11-M madrileño y el 7-J londinense han colocado a los Servicios de Inteligencia en una difícil situación ante la avalancha de críticas, promoviendo una corriente de reflexión en torno a su función, futuro, eficacia, o necesidad de reforma.

Constatado el hecho de que los instrumentos hasta el momento empleados para enfrentarse a la nueva dimensión de los reiterativamente denominados «nuevos riesgos y amenazas emergentes», han perdido en muchos aspectos eficacia operativa, resulta necesaria la búsqueda de alternativas con el fin de adecuar las capacidades estatales al nuevo escenario. En esta situación, el papel de los medios de obtención de información y de elaboración de Inteligencia, como elemento de prevención e identificación de amenazas, se presenta como un instrumento indispensable para alcanzar el éxito.

Tras esta nomenclatura de «riesgos y amenazas» de discutible nuevo cuño, al menos en su origen, podemos encontrar con nombre propio el terrorismo internacional de vocación fundamentalista y apocalíptica, las armas de destrucción masiva, el narcotráfico, el tráfico de personas, la inmigración masiva, los Estados débiles o en descomposición; en definitiva, un conjunto poliédrico de amenazas globales a la estabilidad de la sociedad internacional, que han potenciado la quiebra de los esquemas tradicionales de actuación en política exterior e interior y defensa, cuyas delimitaciones tienden vertiginosamente a difuminarse, instaurando un entorno poco definido y difícilmente comprensible.

Ante este panorama, la Inteligencia está llamada a proporcionar un instrumento de máxima utilidad para la gestión de un escenario internacional controvertido. Este reto lleva aparejada la necesaria adaptación de la estructura, organización y funcionamiento de los Servicios de Inteligencia, a la flexible y desconcertante natu-

raleza de las amenazas asimétricas, mediante la adopción de estructuras igualmente flexibles, alejadas de la rigidez burocrática imperante en el modelo configurado durante la Guerra Fría. A su vez, el debate no se centra exclusivamente en la necesidad de cambio, asumido como indispensable, sino cuál es el modelo base que se debe adoptar y qué capacidades se les confiere y reconoce legalmente a unas organizaciones que tienden progresivamente a la especialización.

A nadie escapa que el dominio de la información ha cobrado paulatinamente una trascendental proyección como factor de prevención e identificación de riesgos. Defenderse de las amenazas y aprovecharse de las oportunidades que el entorno ofrece mediante el empleo de las capacidades de Inteligencia, no es un elemento nuevo. Es una necesidad que ha permanecido inmutable a lo largo de los siglos. Desde tiempos remotos, analistas estratégicos de indiscutido reconocimiento como Sun Tzu (alrededor del año 500 a C) y su emblemática obra *El Arte de la Guerra*, han reflexionado sobre las «virtudes» de la obtención de Inteligencia.

La Inteligencia debe ser entendida como el producto de un determinado modo de conectar y analizar datos (información), por parte de los analistas de los Servicios de Inteligencia para descubrir, comprender y valorar los hechos a los que remiten y prever su posible evolución. Su finalidad última, suministrar conocimiento especializado y estructurado (Inteligencia), que permita al decisor<sup>1</sup> adoptar decisiones con el menor grado de incertidumbre posible, en tiempo y forma, reduciendo los riesgos inherentes a toda elección. Al fin y al cabo, decidir, es elegir.

Contar con fuentes de obtención de Inteligencia humana y técnica, de procesamiento de información, o con suficientes analistas especializados, requiere siempre de varios años de preparación e inversión. Se trata de capacidades que no se improvisan. Por ello, la apuesta por las capacidades de Inteligencia y de captación de información, constituye una elección estratégica a medio y largo plazo ineludible.

Las capacidades en Inteligencia que hay que explotar sobremanera, son las de carácter pre-

**El papel de los medios de  
obtención de información  
y de elaboración de  
Inteligencia, como elemento  
de prevención e identificación  
de amenazas, se presenta  
como un instrumento  
indispensable  
para alcanzar el éxito**

ventivo. «Evitar que suceda», constituye la piedra angular sobre la que articular el trabajo de Inteligencia, dado que los costes resultantes de la materialización de las amenazas no resultan fácilmente asumibles, especialmente en cuanto al cómputo de víctimas se refiere. En este orden, la preponderancia de las fuentes humanas radica en la necesidad de acceder a la información solo disponible en los restringidos círculos de las estructuras, redes y células, en las que se articula el crimen organizado o el terrorismo, difícilmente aprehensible por cualquier otro medio.

A pesar de las dificultades que entraña la obtención de información extraída a través de la infiltración, a largo plazo es la opción que puede deteriorar más sensiblemente la capacidad operativa de las redes terroristas y criminales. Las razones principales son dos: por un lado, permite conseguir información de gran calidad sobre la composición, modo de actuar y planes de estos grupos; y por otro, genera psicosis de infiltración en los mismos, obligándolos a aumentar las medidas de seguridad internas y a cerrarse sobre sí mismos, con lo que sus oportunidades de reclutar nuevos

**No se debe olvidar que la  
Inteligencia es y seguirá  
siendo un mercado  
cerrado, inspirado por la  
máxima de que «el producto  
que recibes estará en relación  
con la calidad del producto  
que puedas suministrar»**

integrantes y de coordinarse con otras organizaciones, se ven considerablemente mermadas.

La vacilante determinación a explotar este tipo de «recursos críticos», tiene su reflejo en lo limitado de los medios habilitados al efecto. «Críticos», si se es consciente de la escasez de profesionales, que requieren una muy especializada preparación, acompañada con una no menor vocación y sacrificio, a lo que hay que añadir una legislación no suficientemente explícita y comprensiva, con las complejidades intrínsecas de la labor que deben desarrollar.

A su vez, se ha de igualmente aspirar al dominio de la información mediante el desarrollo de las capacidades que permitan generar conocimiento estratégico, que posibilite el control y la neutralización de los posibles riesgos para la seguridad de una nación. Resulta necesario potenciar sistemas ágiles de Inteligencia que, basándose en el alcance y normalización de las tecnologías de la información y los resultados obtenidos de la gestión del conocimiento, pongan a disposición de la seguridad y la defensa de un Estado, las herramientas precisas de alcance global, interconectadas y compartidas, para alcanzar los objetivos de un organismo de In-

teligencia. Por todo ello, un Servicio de Inteligencia debe abarcar todas las áreas de conocimiento de las amenazas, reales o potenciales, a las que ha de enfrentarse, cubriendo los medios y recursos, tanto humanos como materiales que requieran para garantizar el cumplimiento de sus cometidos, cuya coordinación efectiva resulta una tarea harto compleja y costosa.

La importancia del trabajo de Inteligencia como solución global, radica en su potencial adaptabilidad a la naturaleza flexible, difusa, pero tremendamente resistente de las amenazas de nuestros días. Una amenaza global requiere a su vez de una respuesta global. Por lo que resulta esencial un enfoque caracterizado por ser multidisciplinar y multilateral. Deben fortalecerse las instituciones nacionales e internacionales de cooperación en el ámbito de la Inteligencia. Una estrecha visión nacional es contraproducente. Sin embargo, a priori, esta afirmación constituye un desiderátum. La realidad es terca y por el momento hay que contentarse con una cooperación limitada y circunscrita a determinadas materias, preferentemente bilateral, y si es multilateral, adscrita a foros reducidos de países. La soberanía nacional actúa en este ámbito como férrea salvaguarda de los intereses nacionales, según para qué, difícilmente quebrantable.

En consecuencia, a tenor de lo expuesto, el modelo de Inteligencia heredado de la Guerra Fría y presente en los Servicios de Inteligencia de no pocos países, choca con la imperante realidad. Las reformas en su actuación tienen por tanto, numerosas facetas englobadas en los siguientes principios rectores: una normativa basada en leyes eficaces de funcionamiento y consolidación del marco jurídico de actuación de estos Servicios, una reflexión sobre la imbricación de los organismos de Inteligencia en la sociedad del conocimiento globalizado, dotación a dichos centros de una cultura organizativa ágil y eficaz, así como un decidido esfuerzo por favorecer una integración y coordinación internacional en materia de Inteligencia, aun cuando los resultados de esta ansiada coordinación, sean, cuanto menos, perfectibles.

A lo expuesto hay que sumar un obstáculo en principio difícilmente salvable: la necesaria coor-

dinación entre los diferentes organismos implicados en el ámbito de la Inteligencia, para implementar una auténtica y eficiente «comunidad de Inteligencia.» Comunidad, que destaca por lo novedoso del concepto y la polémica que suscita.

Curiosamente, casi ningún país la tiene regulada legalmente a pesar de que todos hablen de ella. Esta se perfila a grandes rasgos como un Sistema integrado por las agencias y organismos relevantes en materia de Inteligencia, que sirven a los objetivos estratégicos del Gobierno de la nación de forma coordinada, gracias a la labor de una estructura de superior nivel que promueve y garantiza las relaciones y la conexión necesarias, a los niveles y por los procedimientos adecuados, para optimizar los resultados.

Dentro de este entramado de «agencias y organismos relevantes», encontramos junto a los Servicios de Inteligencia, otras muchas organizaciones que suministran información al Gobierno: Embajadas y delegaciones consulares en el exterior; departamentos de la Administración como Presidencia del Gobierno, ministerios, bancos centrales, aduanas, oficinas comerciales, representaciones ante organismos internacionales; o agregados militares en el extranjero y los Servicios de información policial.

A medida que las necesidades de Inteligencia de un Estado crecen, su entramado informativo experimenta igualmente una importante expansión. Esto, junto con la naturaleza de los nuevos riesgos y amenazas, ha provocado que las líneas de demarcación entre las competencias de

unas y otras organizaciones se hagan difíciles de precisar. La coordinación se convierte de esta forma casi en el único modo de hacer funcionar la Comunidad de Inteligencia; sin embargo, las fórmulas de cooperación no siempre llegan a funcionar aunque sean técnicamente adecuadas. Esto se produce porque la Comunidad de Inteligencia tiene dos personalidades muy diferenciadas. De un lado, muestra su lado amable hacia el decisor, mientras internamente se comporta como un conjunto de burocracias en plena competencia corporativista por preeminencia, dotación presupuestaria y poder. Numerosos fracase-



**Estamos ante una fase de  
evolución y no de revolución en  
la Inteligencia, caracterizada  
por la búsqueda de  
un necesario enfoque  
multinacional y multidisciplinar,  
con pluralidad de agencias  
y servicios en liza**

Los consumidores de Inteligencia son en gran medida, resultado de fallos de funcionamiento de la comunidad, más que errores de un Servicio aislado.

En un sentido extraordinariamente amplio, la comunidad también integraría a los centros universitarios, *think-tanks* privados, empresas, y personalidades que puedan aportar información o análisis de interés; la denominada «reserva de Inteligencia». En la práctica muchos países mantienen este tipo de intercambio de manera informal sin que dichas instituciones externas pertenezcan a la comunidad. Sin embargo, algunos autores como Berkowitz, sugieren una integración más permanente. Este modelo proporciona considerables ventajas: dota de una reserva de analistas para circunstancias de crisis, evita la creación de un pensamiento de grupo cerrado a otras opciones o lecturas de la realidad, y permite aprovechar mejor la enorme cantidad de información abierta, entre otras. Es evidente que esto puede hacer más permeable y vulnerable el Servicio de Inteligencia, pero entiendo que los riesgos quedan de sobra compensados por la mayor adaptabilidad que tendrá la organización ante amenazas que puedan surgir en un entorno cada día más cambiante.

Finalmente, los consumidores de Inteligencia, tienen la responsabilidad no solo de implicarse en el proceso, sino de conducirlo, definiendo el objetivo y el valor añadido que quieren obtener. Claro que esto implica un conocimiento de qué ocurre en el interior de la Comunidad de Inteligencia, algo que a veces prefieren no saber. Entender quién es el consumidor de Inteligencia para así comprender qué tipo de Inteligencia necesita y en qué momento la requiere, es un punto de partida necesario. Empleando la más clásica y habitual definición de la *Guía Oficial de la CIA*, un consumidor es «una persona autorizada que usa Inteligencia o información de Inteligencia directamente en el proceso de toma de decisiones o para producir más Inteligencia». Nos encontramos, por lo tanto, con dos perfiles de consumidores: aquellos que la emplean en el proceso de elaboración, aplicación y seguimiento de las políticas públicas; y los que la reintroducen en el sistema de Inteligencia para producir más Inteligencia.

En consonancia con la exposición desarrollada hasta el momento, existe un consenso generalizado acerca de la necesidad de reformar los Servicios de Inteligencia con el objeto de articular una estructura de Inteligencia que articule todo el elenco de actores implicados en el ciclo de Inteligencia, tanto productores como consumidores, constituyendo una auténtica Comunidad de Inteligencia con proyección de futuro a nivel nacional y en el contexto comunitario e internacional.

A este respecto, las Fuerzas Armadas españolas han llevado a cabo en los últimos años un esfuerzo importante, fruto del cual ha nacido el Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas (CIFAS), creado por ORDEN DEF/1076/2005, de 19 de abril, por la que se desarrolla la estructura del Estado Mayor de la Defensa. En el ámbito de la Inteligencia Militar tiene como fin, la integración y coordinación de los Sistemas de Inteligencia de los tres Ejércitos. Es el responsable de apoyar las operaciones de las tropas españolas en las misiones internacionales, labor que aumentará a medida que se implemente su articulación y adquiera mayores capacidades y me-

dios. En definitiva, este nuevo organismo pretende superar la hasta ahora falta de una Inteligencia Militar conjunta.

El gran reto de la Inteligencia además, está en lograr incorporar a esta Comunidad la información que hormiguea por todo el entramado estatal y social, para ponerla al servicio de la seguridad. La lección de la Guerra Fría debe ser que la actividad del Servicio de Inteligencia no consiste en colocar a un espía debajo de la cama de cada ciudadano, sino en que sepa gestionar la enorme red de información que el Estado pone a su disposición.

Otro desafío está constituido por la sobreafluencia de información y la necesidad de operar en entornos corporativos de redes que de forma coordinada permitan disponer de grandes bases de datos al servicio de un organismo de Inteligencia o un conjunto de ellos. Los modelos de arquitectura de Inteligencia de una comunidad nacional requieren unas especificaciones de normalización de sus recursos de información basados en la interoperabilidad y la interconectividad. Paso previo fundamental es la necesaria homogeneidad de los Sistemas de información, normalizados y conectados entre sí para su explotación eficaz, según protocolos de intercambio, descripción y almacenamiento compartido; en definitiva, que un Sistema de información de una organización de Inteligencia pueda interactuar con el Sistema de otro servicio, con independencia de su naturaleza militar, civil o policial, más allá de las áreas de contrainteligencia y seguridad.

No hay que infravalorar uno de los aspectos destacables de la cooperación: parte de su importancia reside en el principio de economía de medios, puesto que los recursos destinados a la seguridad en relación con las amenazas, son relativamente escasos.

En la práctica, proporcionar información procedente de fuentes abiertas o relacionadas con las actividades de los individuos, organizaciones y grupos, legalmente intervenidos o regulados por

las diferentes administraciones, sin menoscabo de las exigencias legales que salvaguardan los derechos fundamentales y la legalidad vigente, no suele ofrecer excesiva dificultad.

Otra situación diferente se plantea cuando se trata de trasladar, intercambiar o compartir, información en bruto obtenida por fuentes humanas, mediante herramientas o sistemas y procedimientos técnicos, de especial sensibilidad, aun siendo obtenida conforme a la Ley. En este supuesto las dificultades aumentan sensiblemente. En primer lugar, por la propia naturaleza de las fuentes y la correlativa necesidad indiscutible de protegerlas. Y en segundo término, porque determinadas informaciones en bruto se encuentran a menudo directamente relacionadas con operaciones en curso que podrían verse compro-



Embajada de Etiopía en Londres

medidas al ser utilizadas por instancias ajenas al devenir de los acontecimientos, sin olvidar las reticencias a la cooperación, fundadas en celotipias profesionales mencionadas anteriormente.

A modo de colofón, no se debe olvidar que la Inteligencia es y seguirá siendo un mercado cerrado, inspirado por la máxima de que «el producto que recibes estará en relación con la calidad del producto que puedas suministrar». *La necesidad de compartir versus la necesidad de conocer*. En resumen, desde la óptica de reputados expertos, estamos ante una fase de evolución y no de revolución en la Inteligencia, caracterizada por la búsqueda de un necesario enfoque multinacional y multidisciplinar, con pluralidad de agencias y servicios en liza.

«Lo que posibilita a un gobierno inteligente y a un mando militar sensato vencer a los demás y lograr triunfos extraordinarios, es la información previa».

*El Arte de la Guerra*. Sun Tzu.

## BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

*Al Servicio del Estado: Inteligencia y Contrainteligencia en España*, Colección Arbor Nº 709, tomo CLXXX, CSIC, enero de 2005, Madrid.

DE DIEGO, J. L.; «La Comunidad de Inteligencia del Siglo XXI: Un Sistema de Sistemas». *Revista Española de Defensa*, 2002, vol. 15: Nº 175.

DÍAZ, A. M.; *Los Servicios de Inteligencia Españoles. Desde la Guerra Civil hasta el 11-M. Historia de una Transición*, Alianza Editorial, Madrid, 2005.

PÉREZ VILLALOBOS; *Derechos Fundamentales y Servicios de Inteligencia (un Estudio a la Luz de la Nueva Legislación)*, Grupo Editorial Universitario, Sevilla, 2002.

RUIZ MIGUEL, C.; «Problemas Actuales del Derecho de los Servicios de Inteligencia», *Anuario de Derecho Constitucional y Parlamentario*, Nº 15, 2003.

RUIZ MIGUEL, C.; *Servicios de Inteligencia y Seguridad del Estado Constitucional*, Tecnos, Madrid, 2002.

SANSÓ-RUBERT PASCUAL, D.; «El Papel de la Información en la Lucha contra la Delincuencia Organizada Transnacional», *UNISCI Discussion Papers*, Nº 12, Octubre 2006, Madrid, pps. 203-227.

SANSÓ-RUBERT PASCUAL, D.; «Seguridad Vs. Libertad. El papel de los Servicios de Inteligencia», *Cuadernos Constitucionales de la Cátedra Fadrique Furió Ceriol* (Universidad de Valencia), Nº 48, verano de 2004, pp. 85-112.

SANSÓ-RUBERT PASCUAL, D.; «Terrorismo, Delito o Acto de Guerra: Necesidad de una Redefinición de la Lucha Antiterrorista de Cara al S. XXI», *Aproximación a las Cuestiones de Seguridad en el Continente Americano*, Monografía del CESEDEN núm. 73, Octubre 2004, Ministerio de Defensa, Madrid, pp. 21- 59.

## NOTAS.

<sup>1</sup> Decisor. El autor lo define como todo aquel consumidor de Inteligencia. ■



Embajada de Sudáfrica en Noruega



# LAS ROE

## SALEN DEL ARMARIO

Ignacio de las Rivas Aramburu. General Auditor. Asesor Jurídico del CGE.

«Moratinos se declaró ayer satisfecho con las explicaciones sobre las reglas de enfrentamiento...»

A. Carbajosa / Miguel González. *El País*.

El nuevo despliegue de la Fuerza Internacional de Naciones Unidas en el Líbano (FINUL), tras la resolución 1701 del Consejo de Seguridad de la ONU, de 11 de agosto de 2006, ha provocado una multitud de artículos y comentarios en todos los medios de comunicación que se hicieron eco de las dificultades que iban a encontrar las Fuerzas destacadas para cumplir la misión encomendada.

En muchos de estos artículos se mencionaban, de forma expresa, las «reglas de enfrentamiento», dándose por sentado que el significado de estos términos es ya del dominio público.

Y es que de unos años a esta parte lo que fue un arcano celosamente guardado en los armarios de documentación clasificada de los Estados Mayores, ha pasado a los titulares de los medios de

comunicación e incluso ha servido para dar nombre a una película.

Sin embargo, esta impresión resulta engañosa, pues, hoy por hoy, el concepto de ROE resulta confuso hasta para los profesionales de la milicia. Así lo decía, sin rodeos, en la *Revista Militar Suiza*, uno de sus colaboradores<sup>1</sup> en el inicio de un artículo en el que trataba de contestar de forma sucinta algunas preguntas básicas relacionadas con el significado, alcance, modo de utilización y valor jurídico de las ROE.



Reunión OTAN Enero 2007



Siguiendo estos precedentes y en coincidencia con la feliz iniciativa del JEMAD de verter al español el MC-362, documento del Comité Militar de la OTAN, que contiene el catálogo de ROE para operaciones conjuntas, nos ha parecido oportuno ofrecer a los lectores de la revista *Ejército*, una versión resumida de los aspectos más importantes de dicho documento, tratando de dar respuesta a las cuestiones más básicas que plantean las ROE como instrumento dirigido principalmente a modular el uso de la fuerza en operaciones militares de carácter no propiamente bélico, en las que con más frecuencia se vienen empeñando nuestras Fuerzas Armadas en estos últimos tiempos.

### ¿QUE SON LAS ROE?

Según el MC-362, las ROE son directivas dirigidas a las Fuerzas Militares (soldados incluidos), en las que se definen las circunstancias, las condiciones, el grado y los procedimientos para el empleo de la fuerza o de acciones que podrían considerarse como provocaciones.

No son instrucciones tácticas. Tampoco son un «resumen» del Derecho de los Conflictos Armados, cuyas reglas deben de ser conocidas por los combatientes.

Están redactadas en forma de prohibiciones y autorizaciones aplicables a diferentes actuaciones a llevar a cabo dentro de una amplia gama de operaciones militares.

Cuando se formulan como prohibiciones, las ROE tienen la consideración de órdenes para que no se emprendan las acciones descritas como prohibidas.

Cuando se formulan como autorizaciones definen los límites para el uso de la fuerza, y en general, de todas aquellas acciones que puedan interpretarse como amenaza del uso de la fuerza, para que los mandos puedan ponerlas en práctica.

Las ROE que se contienen en el MC-362-1 están concebidas para cualquier tipo de operación. Sin embargo, pueden ser sustituidas por otras, modificadas o aclaradas en función de las circunstancias de cada operación.

### ¿CUAL ES SU ORIGEN?

No hay unanimidad cuando se trata de establecer la fecha de nacimiento de las ROE. Algunos se remontan a la guerra de Corea. En otros casos se mencionan las acciones navales de la Armada británica en el bloqueo del puerto de Beira durante la independencia de Rhodesia, o las instruccio-

nes para la interceptación de naves de la Armada estadounidense de 1954. En los conflictos de las Malvinas y en el Vietnam, las FAS británicas y norteamericanas ya disponían de ROE.

Sin embargo, el origen próximo de las ROE-OTAN lo encontramos en las que se redactaron con ocasión de la intervención de la OTAN en el conflicto Bosnia - Herzegovina (BiH), en diciembre de 1995.

En su redacción pesó de manera decisiva, la experiencia altamente negativa, de la actuación de la Fuerza de Protección de la ONU (UNPROFOR), que se vio constreñida a actuar durante sus tres años de presencia en BiH, dentro de los parámetros de una operación clásica de mantenimiento de la paz absolutamente inadecuados para el cumplimiento de las misiones que progresivamente le fueron encomendadas conforme se agudizaba el conflicto. Los trágicos acontecimientos que se desarrollaron el mes de julio de 1995 en las zonas «seguras» de Srebrenica y Zepa<sup>2</sup>, marcaron un antes y un después no solo en la actuación de la ONU en Yugoslavia, sino en los planteamientos generales de las operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización.

En este escenario, las ROE redactadas por la OTAN, al amparo del Capítulo VII de la Carta de la ONU, incluyeron la posibilidad de hacer uso de fuerza letal además de en los casos de legítima defensa, en todos aquellos casos en que la Fuerza actuante se encontrara con obstáculos para el cumplimiento de la misión encomendada<sup>3</sup>. Se trataba pues de unas ROE calificadas de «robustas» y que en palabras del Primer Comandante en Jefe de IFOR, fueron uno de los pilares sobre los que se asentó el éxito de su misión de implementar los objetivos señalados en el anexo militar del Acuerdo de Paz.

#### **PARA QUE SIRVEN LAS ROE**

Mediante las ROE la autoridad militar puede controlar el empleo de la fuerza por parte de los

diferentes escalones del mando de los contingentes que actúan sobre el terreno, adaptándolo en cada momento a las limitaciones impuestas por imperativos de orden político, jurídico o militar.

Su filosofía es mantener bajo control la escalada de violencia en relación con el «adversario», si bien este concepto no resulta del todo apropiado para definir a los destinatarios de la

acción de las Fuerzas Militares de pacificación. En efecto, dichas Fuerzas deben permanecer al margen del conflicto en cuya resolución intervienen (principio de neutralidad), limitándose en su actuación a controlarlo. No se olvide que el objetivo de una Fuerza Militar

empeñada en esta clase de operaciones no es la victoria, sino el restablecimiento de la paz como paso previo a la solución negociada del conflicto.

Con carácter secundario, las ROE desempeñan una función de identificación del «adversario» que permite evitar el «fuego fratricida» (sobre elementos propios). De ahí su trascendental importancia en la actuación de Fuerzas Militares combinadas.

**Las ROE son directivas dirigidas a las Fuerzas Militares en las que se definen las circunstancias, las condiciones, el grado y los procedimientos para el empleo de la fuerza o de acciones que podrían considerarse como provocaciones**

#### **¿QUE RELACION EXISTE ENTRE ROE Y LEGITIMA DEFENSA?**

Las ROE no sirven para justificar el derecho a la legítima defensa. Este derecho es consustancial a cualquier persona. Así se reconoce expresamente en el MC-362, en el que asimismo se subraya la falta de unanimidad entre las naciones a la hora de definir los exactos límites del derecho a la legítima defensa.

En las operaciones de mantenimiento de la paz (OMP) iniciales, la ONU limitó el uso de la fuerza por parte de los cascos azules, a los casos de autodefensa, sin embargo, los acontecimientos obligaron al Consejo de Seguridad a ampliar los límites de la legítima defensa para dar a su actuación un mínimo de credibilidad. Y así en 1973, primero, y en 1978 después, con ocasión de la creación de la II Fuerza de la ONU

## Mediante las ROE la autoridad militar puede controlar el empleo de la fuerza

en Oriente Medio (UNEF II) y de la Fuerza Provisional para el Líbano (UNIFIL) respectivamente, el Secretario General de Naciones Unidas incluyó dentro del concepto legítima defensa, las acciones para «resistir a cualquier tentativa dirigida a impedir mediante el uso de la fuerza, el cumplimiento de los cometidos asignados (a los cascos azules) por el Mandato del Consejo de Seguridad.

Ni los diferentes conceptos de legítima defensa (*self-defense*), ni las fluctuaciones del Consejo de Seguridad a la hora de establecer los límites del uso de la fuerza en las operaciones de mantenimiento de la paz, ni la evolución que ha experimentado este concepto (OMP de segunda generación, OMP multifuncionales) nos deben hacer olvidar la realidad de nuestro Derecho, que la regula en el apartado 4 del artículo 20 del Código Penal<sup>4</sup>, en el que recibe la consideración de causa de exención de la responsabilidad criminal.

La apreciación de esta exención por los tribunales españoles exige que reúna los requisitos previstos en dicho artículo, sin que quepa admitir, en términos generales, la hipótesis de una legítima defensa «preventiva» que anticipe la respuesta a la producción de la agresión<sup>5</sup>.

### ¿QUIEN LAS UTILIZA?

Las ROE se han convertido en un instrumento utilizado por la práctica totalidad de las FAS de los países occidentales. La OTAN ha aprobado su propio documento, el MC-362 citado. La UE ha editado unas ROE para uso de las fuerzas militares que actúan bajo su bandera, y la ONU se halla en las fechas en que se escriben estas líneas, en proceso de elaboración de unas ROE para la nueva misión («UNIFIL reforzada») en la frontera sur del Líbano con Israel.

Su aplicación por las Unidades sobre el terreno (hasta nivel soldado) se rige por el principio de proporcionalidad en el uso de la fuerza. Los mandos subordinados pueden restringir su alcance pero nunca ampliar los supuestos o la intensidad de la fuerza a emplear, que podrá modificarse únicamente por el responsable último de

la operación en aquellos casos en que la situación varíe, siguiendo siempre las directrices políticas que guían la operación.

Siguiendo estas pautas, el MC-362 recoge expresamente que las directrices políticas deben ser proporcionadas por la autoridad política que ordena la operación, y deben contener una orientación clara y sucinta de sus líneas políticas de actuación que permitan al mando de la operación responder adecuadamente conforme evolucione la situación.

### ¿QUIEN LAS REDACTA?

La redacción de las ROE es responsabilidad del Mando Militar Operacional. Para su redacción se estima necesaria la intervención del asesor jurídico (auditor de guerra, *legal advisor*, *conseiller juridique*). Dicho mando desarrolla este cometido en armonía con la responsabilidad que ostenta para modular la intensidad del uso de la fuerza en cada momento, adaptando las directrices políticas a las circunstancias y a los requerimientos de los mandos subordinados.

De este modo se pretende que las ROE funcionen como un instrumento dinámico con la suficiente flexibilidad para no coartar la iniciativa de los mandos militares sobre el terreno, ante los cambios de situación difícilmente previsibles que caracterizan las situaciones de crisis en las que intervienen las Fuerzas Militares, si bien como se dijo anteriormente, toda variación deberá supeditarse a las directrices de carácter político estratégico, de modo que el nivel de implicación de la fuerza en la crisis, no traspase los umbrales previamente establecidos.

### ¿CUANDO DEBEN REDACTARSE?

Se elaboran en la fase de planeamiento, después de que se ha establecido el concepto de la operación; el marco jurídico en que debe desenvolverse, y los objetivos político-estratégicos

Al optar por esta fórmula de elaboración, que implica un posicionamiento previo de la autoridad política, se consigue armonizar los objetivos de esta naturaleza con las exigencias operativas, de modo que en todo momento la dirección mili-

tar de la operación esté en consonancia con los propósitos político-estratégicos que la guían.

En España, el borrador redactado para cada operación bajo la dirección del JEMAD, en su calidad de mando operacional, deberá ser sometido a la aprobación del Gobierno. En la OTAN el Comandante Militar lo someterá a la aprobación del Comité de Planes de Defensa del Consejo del Atlántico Norte.

### ¿COMO DEBEN REDACTARSE?

Deben redactarse mediante frases sencillas y claras, en las que se autoricen o prohíban determinadas acciones en determinadas circunstancias. El MC-362, incluye en los catálogos de ROE (redactados de forma general), espacios en blanco para ser rellenados en cada caso. Esta claridad debe de extremarse en el ejemplar que se entrega a cada soldado («tarjeta ROE») en el que las instrucciones para hacer uso de la fuerza deben estar redactadas de modo tan preciso que no dejen el menor atisbo de duda sobre los supuestos en los que se puede hacer uso de las armas de fuego, así como llevar a cabo otras acciones que impliquen el empleo de la fuerza física coactiva (como detenciones o registros).

### ¿QUE NORMAS JURIDICAS DEBEN TENERSE EN CUENTA EN SU REDACCION?

El marco jurídico de una operación militar combinada (con participación de fuerzas multinacionales) es complejo. En general se parte de un mandato emanado bien del Consejo de Seguridad de la ONU, bien de una organización internacional, o de una coalición ad hoc (caso de Iraq).

La ejecución de ese mandato comporta, con carácter primordial, el respeto de los derechos humanos (formulados en la Declaración Universal y en otros documentos internacionales) y del Derecho de los Conflictos Armados (Convenciones de Ginebra y sus Protocolos Adicionales). A estos principios jurídicos básicos hay que añadir aquellos otros convenios en los que se limitan o prohíben el empleo de ciertas armas o ingenios, la recluta de niños, y más recientemente, las disposiciones panales del Tratado Constitutivo de la Corte Penal Internacional.

Cada contingente aplica a sus componentes las normas de su Derecho interno, en particular de su Derecho Penal y Disciplinario. En caso de suscitarse objeciones nacionales a las ROE aprobadas, estas deben formularse mediante restricciones (*caveats* en jerga de la OTAN). Por el contrario, las naciones no pueden introducir



Consejo de Seguridad de NN UU.



**Puesto de Mando Multinacional**

su misión, surgiendo entonces la tentación de abstenerse de actuar para protegerse contra esta eventualidad.

Para conjurar este peligro, en otros países, y muy recientemente en Francia, se han arbitrado fórmulas legales, que, en tanto se clarifica la naturaleza jurídica de las ROE, permiten a los tribunales valorar la actuación de los mandos militares en operaciones, atendiendo a las especiales circunstancias en las que desarrollan su actividad. Y así, el legislador francés ha introducido en el nuevo Estatuto General de los Militares, una fórmula de exención de responsabi-

ampliaciones al uso de la fuerza en las ROE aprobadas para la operación.

### ¿QUE VALOR JURIDICO TIENEN LAS ROE?

Desde el punto de vista del Derecho interno, las ROE constituyen lo que podríamos denominar un «objeto jurídico no identificado», pues ni por su procedimiento de elaboración, ni por su carácter confidencial o reservado (como dijimos, las ROE de cada operación se clasifican dentro de esta categoría) pueden recibir la consideración de normas jurídicas.

Tampoco su contenido, síntesis de factores de carácter político y militar, junto con principios jurídicos, les da este carácter, por lo que, en principio, carecen de valor ante un tribunal de cara a justificar la actuación de mandos militares o individuos de tropa. Además su clasificación como documento reservado, incluso impide a los tribunales conocer su contenido.

Esta indefinición afecta de modo particularmente negativo al militar que se enfrenta con la posibilidad de incurrir en responsabilidad, aun cuando actúe con observancia estricta de las prescripciones que ha recibido para llevar a cabo

lidad penal de carácter específico en los siguientes términos:

«Está exento de responsabilidad penal, el militar que, con sujeción a las normas del Derecho Internacional, y en el marco de una operación militar que se desarrolle en el exterior del territorio francés, ejerce medidas de coerción o hace el uso de la fuerza armada, o da las órdenes en que se haga uso de ella, cuando resulta necesario para el cumplimiento de su misión»<sup>6</sup>.

A través de esta cláusula no se pretende dotar al militar de una «patente de corso» que legitime su actuación en operaciones en el exterior, sino que más bien va dirigida a reforzar la presunción de legitimidad, de manera que el cumplimiento de las normas constituya un estímulo antes que un obstáculo para llevar a cabo con eficacia la misión encomendada.

### CONCLUSIONES

- La próxima publicación de la versión española del MC 362/1 debe ir acompañada de la difusión más amplia de dicho documento, de modo que su conocimiento, junto con el de las reglas del Derecho de los Conflictos Armados, forme

## Las ROE no sirven para justificar el derecho a la legítima defensa

parte de la instrucción básica de los miembros de las FAS.

- Simultáneamente, resulta necesario redactar unas ROE nacionales de carácter conjunto, en armonía con las del MC 362/1 para operaciones en el exterior, con independencia de las existentes para actuaciones en territorio nacional.

- En ambos supuestos, dichos documentos deben recibir un rango normativo adecuado a su contenido, mediante su aprobación por el Gobierno y ulterior publicación en el BOE.

- Sentado que las ROE no tienen por objeto eximir de responsabilidad al militar por su actuación en operaciones, resulta asimismo deseable, si no necesario, introducir una disposición análoga a la contenida en el Estatuto General del Militar aprobado en Francia, que consagre la presunción de legitimidad de la actuación del militar cuando emplee la fuerza en operaciones, siguiendo las prescripciones contenidas en la ROE.

- Finalmente solo nos queda subrayar la importancia de la ROE para el buen fin de una operación militar multinacional. Para ello hemos elegido las acertadas palabras que escribía en un reciente artículo del *Diario de Navarra*, un prestigioso Oficial General con probada experiencia en la materia:

«Es trascendental la acertada definición de las ROE, a partir de ellas las tropas implicadas deben saber hasta qué punto pueden utilizar los medios de combate de que están dotadas, en qué casos pueden intervenir en la contundencia de su condición de fuerza militar»<sup>7</sup>.

### NOTAS

<sup>1</sup> *Les règles d'engagement (ROE)*. Mayor Pascal Zen-Ruffinen <http://www.revuemilitairesuisse.ch/node/16>.

<sup>2</sup> De las numerosas publicaciones sobre estos sucesos, cabe destacar los informes elaborados por el Secretario General de la ONU (febrero, 1999) y por una comisión de la Asamblea Nacional francesa, así como el elaborado por el Instituto Holandés de Estudios sobre la Guerra, ambos publicados el año 2002.

En todas ellas se subraya la incapacidad de la ONU para controlar el conflicto bosnio y lo inadecuado del concepto de la operación encomendada a UNPROFOR.

Los generales Briguemont, Mackencie, Morillon y Rose han relatado asimismo las deficientes condiciones en que se vio obligada a actuar UNPROFOR.

Quizás la obra más difundida sobre la caída de Srebrenica es *Endgame: The Betrayal and Fall of Srebrenica, Europe's Worst Massacre since World War II* (1997), del Premio Pulitzer David Rhode.

<sup>3</sup> IFOR tenía su fundamento en el anexo militar de los Acuerdos de Dayton, que contenía la siguiente disposición: «La parte transgresora estará sujeta a las acciones militares de la IFOR incluyendo la utilización de la fuerza necesaria para asegurar el cumplimiento del anexo». Esta cláusula introducida por el propio Comandante en Jefe de IFOR, es considerada esencial por R. Holbroke que la califica como «la bala de plata» para definir su eficacia en su obra *Para acabar una guerra*. Ed. Biblioteca Nueva. Madrid 1999, pág 305.

<sup>4</sup> «Está exento de responsabilidad criminal:

El que obra en defensa de la persona o derechos propios o ajenos, siempre que concurren los requisitos siguientes:

Primero. Agresión ilegítima. En caso de defensa de los bienes se reputará agresión ilegítima el ataque a los mismos que constituya delito o falta y los ponga en grave peligro de deterioro o pérdida inminentes. En caso de defensa de la morada o sus dependencias, se reputará agresión ilegítima la entrada indebida en aquélla o éstas.

Segundo. Necesidad racional del medio empleado para impedirlo o repelerlo.

Tercero. Falta de provocación suficiente por parte del defensor».

<sup>5</sup> El Doctor Alfonso J. Iglesias Velasco, propone en un interesante artículo publicado en la *Revista Española de Defensa Militar* (Nº 85. Enero / Junio 2005), acudir a la exención de «estado de necesidad defensivo», figura que lamentablemente no está recogida en nuestro Derecho, por lo que resulta de difícil encaje, como causa de justificación.

<sup>6</sup> Art. 17.2 de la Ley Nº 2005-270 de 24 de mayo de 2005, del Estatuto General de los Militares de Francia.

<sup>7</sup> General de División Luis Palacios Zuasti: «Líbano: Misión de interposición. Realidades y riesgos». *Diario de Navarra*, 8 de septiembre de 2006. ■



# REFLEXIONES SOBRE EL LIDERAZGO EN LA PROFESIÓN MILITAR

Miguel Alcañiz Comas. Coronel. Infantería. DEM.

## INTRODUCCIÓN

Las profesiones que exigen una clara vocación se nutren de hombres y mujeres que se entregan a ellas con el ánimo de servir a unos ideales toda su vida. La motivación que impulsan a los profesionales a dar lo mejor de sí cada día, puede sufrir variaciones con el paso del tiempo. La propia institución y uno mismo deben hacer los esfuerzos necesarios para huir de la pérdida de motivación que tan malas consecuencias puede acarrear para todos.

La sociedad actual está cambiando los valores tradicionales sobre los que se sustentaba. La jerarquía, el orden, la disciplina, la autoridad..., no están de moda. La profesión militar tiene altibajos dentro de la escala de apreciación social. Todo esto puede influir en la capacidad de decisión y en la asunción de responsabilidades de nuestros mandos.

En las líneas siguientes se pretende exponer unas modestas reflexiones sobre el liderazgo en nuestra profesión y algunas cualidades que

deben adornar a todo mando que está enamorado de su trabajo, todo ello con el ánimo de mejorar en lo posible nuestra institución.

### APROXIMACIÓN AL LIDERAZGO Y TIPOS

Entre las numerosas definiciones que se puede encontrar sobre el líder, casi todas coinciden al definirlo como una persona capaz de ejercer una influencia sobre un grupo que pretende conseguir unos objetivos. El liderazgo aparece cuando el grupo de personas sigue voluntariamente a un individuo. Al tratarse de un grupo, necesariamente se establecen unas relaciones entre sus miembros: de comunicación, de confianza, de respeto, de apoyo mutuo, etc. Todo este complejo fenómeno es lo que llamamos liderazgo<sup>1</sup>: «Una relación social entre seres humanos en la cual una o más personas, bajo ciertas circunstancias y en determinados periodos, ejercen un grado de influencia capaz de conducir a los demás a la conquista de un objetivo propuesto».

Para ejercer el proceso que llamamos liderazgo hace falta que las acciones se desarrollen en el triángulo: **líder - situación - seguidores**<sup>2</sup>, siendo sus dos pilares la credibilidad y la eficacia.

Algunos manuales de liderazgo añaden un cuarto factor al triángulo anteriormente mencionado, este factor es el de la **comunicación**. Esta debe entenderse en sus dos vertientes, la verbal, con la elección de las palabras, tono de voz y gestos que la acompañan; y la no verbal, que es la que se irradia con el ejemplo cuando se comparten penas y satisfacciones con el equipo.

Al igual que pasaba con la definición de líder, existen muchas teorías sobre los estilos de liderazgo, aquí nos vamos a centrar en las tres siguientes: la basada en la **autoridad**, la basada en la **tarea** y la basada en las **personas**.

Referente a la teoría basada en la **autoridad**, podemos identificar en la misma, a su vez, tres estilos:

- El líder **autocrático**. Es aquel que es dogmático y firme, da una orden y espera que se cumpla. Sabe distribuir los premios y castigos.
- El líder **democrático**. Es aquel que antes de tomar una decisión, consulta a sus subordinados.
- El líder **que deja hacer**. Concede gran independencia a sus subordinados, piensa que su labor es apoyarlos, darles información y dejarlos actuar.

En la teoría basada en la **tarea**, el líder ejerce una estrecha supervisión durante todo el trabajo. El líder reparte las misiones, procedimientos y plazos para cumplirlas.

En la teoría basada en las **personas**, el líder forma grupos humanos prestando mucha atención a los problemas de los subordinados para conseguir mejor los objetivos propuestos.

Hasta el momento no se ha hablado de liderazgo militar, ¿existe un liderazgo militar específico? Caso de ser cierto este interrogante, ¿existe un liderazgo para tiempo de paz y otro para tiempo de guerra?

El fenómeno del liderazgo no solo aparece en la vida militar, también surgen líderes en la empresa, en la política, en la religión, en el deporte, etc. Pero es indudable que pocas profesiones exigen la abnegación y el espíritu de sacrificio de conducir a unos hombres hasta el límite de la resistencia humana para el cumplimiento de la misión impuesta, a veces, muchas veces, arriesgando la propia vida. Los ejércitos, por su organización, estructura, jerarquía, disciplina, normas, códigos, tradiciones e ideales, condicionan un tipo de liderazgo con algunas características distintas al de una organización civil.

### ALGUNAS CUALIDADES DEL LÍDER

Existen muchos estudios dedicados a analizar y extraer las cualidades más sobresalientes de líderes conocidos. De las múltiples investigacio-

Las profesiones que  
exigen una clara  
vocación se nutren de  
hombres y mujeres  
que se entregan a ellas  
con el ánimo de servir  
a unos ideales  
toda su vida

nes se llega a la conclusión de que no hay dos iguales: unos eran simpáticos y amables, otros severos y huraños. Algunos eran vanidosos, otros extraordinariamente modestos. Los había que eran de decisión rápida e impulsivos, otros lentos, fríos y calculadores.

Aunque no hay dos autores que coincidan a la hora de hacer un listado sobre las características de un líder, se van a relacionar a continuación alguna de las cualidades básicas más señaladas que deben acompañar a todo líder:

#### - **Morales**

- Confianza en sí mismo
- Sentido común
- Humildad
- Integridad
- Sencillez
- Firmeza
- Nobleza
- Serenidad
- Franqueza
- Equilibrio emocional
- Desinterés
- Constancia

#### - **Intelectuales**

- Vasta cultura general
- Capacidad de análisis y síntesis
- Amplios conocimientos técnicos
- Facilidad de expresión oral y escrita
- Gran competencia profesional
- Creatividad e imaginación

#### - **Físicas**

- Gozar de buena salud
- Amor al deporte
- Vitalidad
- Adaptación al medio
- Gran resistencia a la fatiga
- Capacidad de sufrimiento

Pretender que un líder posea todas estas cualidades es como hablar de un superman que por supuesto no existe. Tampoco existen recetas para ser líder, el que reúna una buena combinación de parte de las que aquí se han reseñado, será capaz de convencer y arrastrar al grupo.

Si hablamos de un líder específicamente militar, deberíamos añadir otras cualidades. Esto

no quiere decir que otro tipo de líder no las posea, pero aquel las debe tener más acendradas: **disciplina, lealtad, cooperación, entusiasmo, arrojo, constancia, sentido del deber y valor.**

#### ¿CÓMO SE HACE UN LÍDER MILITAR?

Por la forma de hacer la pregunta, parece que nos inclinamos por la idea de que el líder no nace, se hace. Existen dos teorías opuestas al respecto, y ambas tienen un buen número de seguidores. La teoría **innatista** defiende la postura de que la herencia proporciona al líder unas cualidades especiales, despreciando las influencias que este pueda percibir del entorno. La teoría **sociológica** preconiza que el líder emerge en una situación cuando, por su prestigio, logra imponer sus ideales al grupo.

Se han realizado muchas investigaciones en este campo, y aunque en alguna de ellas se concluye que pueden existir unos pocos «líderes natos», todas parecen coincidir en que el liderazgo puede y debe ser aprendido.

A cualquier profesional de la milicia que finaliza sus estudios académicos, la institución le concede una autoridad y un poder formal que desarrolla cuando ejerce las labores de mando de la Unidad a su cargo. Este profesional no debe conformarse con ser el mando natural; como conductor de hombres, debe convencer y arrastrar a sus compañeros siendo su líder.

Para poder contestar a la pregunta que nos formulamos en este apartado, abordaremos los siguientes pasos: **influencia del entorno social** en el individuo, **papel de la organización**, y **autoformación** en el desarrollo del líder.

#### **EL ENTORNO SOCIAL**

La primera influencia que recibe una persona desde que nace, es la educación que recibe de su familia. Tener una infancia feliz, y crecer en un hogar bien estructurado, es una base fundamental. El siguiente paso es la repercusión que pueden ejercer sobre uno los amigos. Luego viene la huella que nos deja la formación que se recibe en el colegio. Abarcando todo lo dicho, está la sociedad en la que vive y los valores por los que se rige.

De la interacción de todos los valores sociales junto con el prestigio que goce en ese momento

la Institución Militar, dependerá el número de vocaciones que opten a la sacrificada carrera de las armas. Nuestra profesión se fundamenta prioritariamente en valores morales de los que obligatoriamente tiene uno que empaparse para ser un buen profesional. El general Quero Rodiles resume en cinco estos valores<sup>3</sup>: patriotismo, honor, deber, valor y compañerismo.

Pocas profesiones necesitan una marcada vocación como la carrera militar. Tener ascendientes en la familia, y lo visto y oído en el entorno, pueden tener una clara influencia a la hora de su elección.

## **PAPEL DE LA ORGANIZACIÓN**

### **Enseñanza de formación**

La formación en las academias es básica y fundamental tanto para los futuros oficiales como para los suboficiales. En los planes de estudio han de contemplarse cuáles son las cualidades que debe tener el verdadero profesional, las realidades que van a encontrar en las unidades y los servicios y sacrificios que se le van a exigir; pero, sobre todo, debe saber cuál es la misión de las Fuerzas Armadas en la sociedad actual, y la legislación que la regula. Estos conocimientos van a ser los cimientos que sostendrán el futuro de su carrera y las relaciones con su entorno social.

Una de las asignaturas básicas que muchas veces se olvida es la Historia Militar. Estudiar a fondo nuestro rico pasado con una visión crítica, y sentirse orgulloso de lo que somos después de conocer lo que fuimos, es un apoyo moral incalculable para nuestra formación cultural. En los temas tácticos también será de utilidad el buscar ejemplos en los conflictos que nuestros Ejércitos han librado, esto puede ser más provechoso que inventar situaciones ficticias de las que se desconocen los resultados a los que conducirían.

Entre las muchas disciplinas que se estudian, un lugar también prioritario tienen que ocupar la Formación Militar junto con la Instrucción Táctica; no se debe perder el norte de lo que somos y para qué debemos estar siempre preparados.

Otra materia que debe tener más hueco cada vez en los planes de estudios, es precisamente el liderazgo. Los países anglosajones dan una importancia capital a esta materia. El Ejército de EE UU ha sido siempre pionero en la doctrina y publica-

## **Pocas profesiones necesitan una marcada vocación como la carrera militar**

ciones sobre liderazgo; es importante consultar sus famosos once principios<sup>4</sup> sobre el mismo.

Después de los años de Academia, uno debe sentirse seguro y sin complejos con respecto a otras profesiones. Con el despacho bajo el brazo, un mundo apasionante le espera en su primer destino.

### **Vida y aprendizaje en las Unidades**

Desde el mismo momento de la incorporación a la Unidad debe entregarse totalmente a su profesión. Ser oficial o suboficial en las Fuerzas Armadas es algo más que ser funcionario, no se deben contar las horas ni los esfuerzos, los días ni las noches; la voluntad permanente de querer hacer las cosas bien, le ayudarán a superar todas las dificultades. Tiene que irradiar y contagiar el amor a la profesión.

Hay que intentar ser siempre uno mismo, a veces es bueno imitar conductas de aquellos compañeros que sean excelentes, pero copiarlos resulta ridículo y desafortunado. Se tienen las suficientes cualidades para ser un buen profesional, y el tiempo puede ayudar a remodelarlas y perfeccionarlas; con tesón y voluntad se puede llegar a ser genial.

Se debe tener una preocupación constante por los subordinados, el hombre ha sido y será la solución para llevar adelante nuestra institución, la tecnología solo es una herramienta complementaria que nos ayudará a alcanzar nuestros objetivos. Se ha de conocer bien a todos los componentes de la Unidad, preocuparse por ellos, explicarles los fines que se persiguen y mantenerlos integrados en la misma. Hay que ser justo y sensato a la hora de premiar y castigar, el sentido común es una herramienta imprescindible que se debe llevar siempre en la mochila.

El nuevo estilo de mando, no es ni pegar gritos como algunos pretendían en la antigua usan-

Líder es el que  
convence, el que da  
ejemplo con sus actos,  
el que escucha a los  
demás, el que respeta y  
se hace respetar, el que  
no se derrumba ante  
un contratiempo, el  
que se compromete  
con su profesión

za, ni repartir abrazos como algunos pretenden ahora. El amor a la responsabilidad, el espíritu de sacrificio y adoptar soluciones a cada nivel son cualidades que debe añadir a su diccionario; ya no vale el decir: «Yo ya he informado al escalón superior de este asunto».

Tan importante como trabajar, y se tiene que trabajar mucho, es saber tomar decisiones a su debido tiempo. Ser timorato o dubitativo, y no aceptar responsabilidades en su momento, acabarán por colocarle a uno el cartel de poco resolutivo e incompetente.

Con el paso del tiempo, el servicio en guarnición corre el peligro de convertirse en una vida burocrática. Se debe huir de la rutina, hay que ser siempre dinámico, activo, innovador, y aportar siempre el aire fresco que las unidades necesitan. No vale el «siempre lo hemos hecho así».

Los oficiales y suboficiales se curten en las unidades, solo los que completen su formación en ellas, sabrán cómo responder mañana en los momentos claves que les aguardan.

### **Trayectoria profesional**

La política de personal tiene en todas las instituciones, y muy probablemente en la institución militar más, una importancia capital. Los Ejércitos deben saber en todo momento el número de hombres que necesitan, su cualificación, el dónde y el cuándo son precisos. La propia institución es la que debe orientar al personal que nutre sus filas, y actualizar cuáles son los perfiles más adecuados para cada una de las Unidades, Centros y Organismos que la componen.

No nos tiene que extrañar que cada vez con más frecuencia, la institución vaya colocando al que considere mejor para cada puesto, sin tener que publicar las vacantes. El problema radica en saber ¿cuáles son los puestos claves? y ¿desde cuándo, y a qué altura de la carrera debe aplicarse esta política selectiva de personal?

El profesional de la milicia no ha de vivir ni preocupado, ni ser esclavo de su perfil; tiene que mantener la ilusión y las ganas de trabajar siempre. Ha de confiar en que la orientación personalizada lo colocará en todo momento donde mejor y más útil puede ser a su Ejército.

### **AUTOFORMACIÓN**

La formación en un profesional es un proceso continuo, siempre se está formando y aprendiendo. A lo largo de la carrera uno debe sentir inquietudes por mejorar sus conocimientos, y aconsejado por compañeros y superiores, realizará dentro de la enseñanza de perfeccionamiento aquellos cursos que más se adapten a sus cualidades, preferencias y expectativas.

El militar de hoy ha de tener una mente muy abierta y tiene que abrirse a la sociedad a la que sirve. Debe potenciar el conocimiento de otros ejércitos de su entorno, organizaciones multinacionales, y mantener el contacto con sectores civiles; todo ello completa su formación y así estará mejor preparado para próximos destinos y futuras responsabilidades.

La apertura a estudios universitarios puede ser un buen complemento para su formación, el relacionarse con el mundo académico no solo es enriquecedor para uno mismo, sino que paralelamente da a conocer y permite prestigiar a la propia institución.

La afición a la lectura en general, y a los libros y revistas especializadas en particular, ofrecen

una variedad de expectativas y una puesta al día de las últimas tendencias de por dónde se orienta la profesión. Es muy importante poseer una buena biblioteca personal, pues servirá de apoyo para múltiples consultas y trabajos que se planteen en el futuro. Hoy en día es muy importante saber manejar bien la Intranet del propio Ejército, visitar la página de cualquier centro le puede aportar información importantísima al instante. Sirva como ejemplo la página de nuestro MADO, donde además de encontrar trabajos interesantes, existe una bibliografía muy amplia para el trabajo diario. Como complemento a todo lo anterior, tenemos la maravilla de Internet: «**casi todo lo que buscas está en la Red**».

### EL LÍDER MILITAR ACTUAL

Actualmente vivimos en la sociedad de la información y de las nuevas tecnologías. El líder debe responder a la velocidad de los tiempos, motivar a todos al cambio y hacer suya la frase «renovarse o morir».

Las instituciones sociales evolucionan más despacio que la tecnología, la ciencia y la economía. Una sociedad rápida con unas instituciones lentas conduce a una crisis de liderazgo<sup>5</sup>. El nuevo líder además de mantener vigentes los valores clásicos, debe adquirir los nuevos que no solo le permitan adaptarse a la nueva situación, sino predecirla y conducirla.

La pregunta que nos surge ahora es: ¿cuáles son los atributos y aptitudes que necesita el líder actual para hacer frente a los nuevos escenarios?

Si acudimos a nuestras publicaciones militares reglamentarias, aunque ratifican que no valen recetas para ser líder, nos encontramos con una serie de aspectos que existen en la sociedad actual y sobre los cuales debe mostrar el líder una sensibilidad especial<sup>6</sup>:

- Necesidad de autoridad y eficacia, huir del abuso y de la arbitrariedad.
- Dar más responsabilidad y autonomía a los subordinados.
- Necesidad de una mayor atención personal, trato con dignidad y consideración.

Buscando nuevas opiniones de cómo se piensa en otros ejércitos, nos encontramos con el punto de vista del teniente coronel Kenneth H. Pritchard del ejército de EE UU sobre las **aptitudes esenciales para el liderazgo en el siglo XXI**:

- Competencia táctica, técnica y tecnológica.
- Habilidades cognitivas, de comprensión numérica, comunicación oral y de resolución de problemas.
- Buena gestión de las relaciones humanas y de trabajo en equipo.
- Características personales tales como firmeza y tenacidad.

Consultada diversa documentación al respecto, y estudiados distintos puntos de mira, nos atrevemos a resumir este apartado diciendo que el nuevo líder debería poseer las siguientes cualidades:



## El líder no nace, se hace

- Conocimiento y confianza en sí mismo. Debe sentirse orgulloso de lo que hace y para lo que sirve. Ha de transmitir optimismo, esperanza y tranquilidad.

- Mente muy abierta y culto. Debe conocer su entorno estratégico y la realidad nacional a la que sirve. Ha de estar preparado para cooperar con otras instituciones.

- Capacidad analítica para predecir e interpretar el entorno, y dirigir el cambio.

- Saber escuchar y dialogar con los subordinados. Debe tratarlos con honestidad.

### CONCLUSIÓN

El líder es una persona capaz de ejercer una influencia sobre un grupo que pretende conse-

guir unos objetivos. Todo militar, con independencia del rango y cargo que ocupe, tiene que ser un líder en su profesión.

**Líder es el que convence, el que da ejemplo con sus actos, el que escucha a los demás, el que respeta y se hace respetar, el que no se derrumba ante un contratiempo, el que se compromete con su profesión.**

**El líder no nace, se hace.** El proceso de formación es continuo, y en el mismo intervienen: **el entorno social**, el líder influye en su entorno, y el entorno también influye sobre el líder; **el papel de la organización** (enseñanza de formación, vida en las Unidades y la trayectoria profesional), y **la autoformación**.

El líder militar del siglo XXI tiene que **predecir, responder y conducir los cambios**, motivando y estimulando a la organización a lograr los objetivos propuestos.

**Los atributos del nuevo liderazgo son los clásicos de siempre, y disponer una mente muy abierta, poseer don de gentes, conocer el entorno estratégico, la realidad nacional a la que sirve, y buscar con firmeza y tenacidad el objetivo que le han marcado.**

### NOTAS

<sup>1</sup> COL VARGAS HERZER, Toni Fernando. «Liderazgo Militar». *Military Review*, marzo - abril 1993, edición hispanoamericana.

<sup>2</sup> Dr. DÍAZ CARRERA, Cesar. *Cuatro Investigaciones Sociológicas de Interés para el ET*. Madrid febrero de 2006. Unidad de Sociología del Ejército (USET).

<sup>3</sup> GD QUERO RODILES, Felipe: «Profesión militar y Vocación». Revista *Ejército* N° 779 marzo 2006.

<sup>4</sup> Manual del ejército de EE UU. *FM 22-100, Military Leadership*.

<sup>5</sup> BURCET LLAMPAYAS, Joseph. «Liderazgo en el siglo XXI». <http://www.burcet.net>.

<sup>6</sup> Manual de Enseñanza, *ME7-007. Mando como Líder*, MADOC 1998, página XII.

<sup>7</sup> TCOL. KENNETH H. PRITCHARD (US Army). «Competency-Based Leadership for the 21<sup>st</sup> Century». <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate7milreview/pritchard.htm>. ■





# Observatorio Internacional de Conflictos

## ALGO SE MUEVE EN ORIENTE MEDIO

En Oriente Medio siguen las tensiones y choques en los diferentes frentes abiertos. Las noticias sobre Iraq, Líbano, Palestina, Irán o Siria no son muy alentadoras, sin embargo algunos signos hacen presagiar que algo se está moviendo en la región, mostrando los principales actores una mayor flexibilidad en sus posturas y exigencias.

Entre estos signos destacan el cambio de actitud de Estados Unidos, que ahora parece decidido a buscar la solución en Iraq con la participación de todos los Estados de la zona, incluidos Siria e Irán. La monarquía saudita, por su parte, también ha tomado un papel más activo en conflictos latentes, como la pugna en el mundo musulmán entre chiítas y sunitas, y ante nuevos retos, como el que presenta un Irán nuclear con afán hegemónico en la región.

### INFORME BAKER-HAMILTON

El informe Baker-Hamilton, que se hizo público en el mes de diciembre 2006, es uno de los antecedentes que ha influido en la flexibilización de la actitud de EEUU respecto a Siria e Irán. Este informe, que se caracteriza por su realismo al analizar la situación de extrema violencia y confrontación que se vive en Iraq, no entra, sin embargo, en las causas que la han motivado, aunque sí hace una fuerte crítica a cómo ha estado dirigiendo la posguerra la administración Bush.

Pero el informe Baker-Hamilton no solo trata de Iraq. Realizado en plena crisis del Líbano, una de las novedades que aporta es la necesidad que tiene Estados Unidos de buscar la solución de todos los contenciosos de la región de

forma conjunta y no solo en Iraq, puesto que todos están vinculados entre sí. Esto es algo que los representantes del Departamento de Estado han estado negando hasta ahora.

Consecuente con este enfoque global de los contenciosos de Oriente Medio, el informe plantea 79 recomendaciones para tratar de evitar un fracaso de Estados Unidos en la zona. Algunas de las recomendaciones tratan sobre el conflicto de Siria con Israel, la crisis de Líbano o el programa nuclear iraní, pero hay una que destaca entre todas: mantener un dialogo directo con Siria e Irán sin ningún tipo de condiciones previas.

### NUEVO PAPEL DE ARABIA SAUDI

Directamente ligado con el nuevo clima en Oriente Medio, y la necesidad de establecer algún tipo de contacto con Siria e Irán, está el cambio de actitud de Arabia Saudí. El reino saudí parece haber abandonado su tradicional papel en la sombra, con una diplomacia entre bambalinas, para adoptar una postura más directa y comprometida en una diplomacia abierta.

La ofensiva diplomática emprendida por Arabia Saudí se inició con la reconciliación obtenida en La Meca el 7 de febrero entre los líderes palestinos de Al Fatah y Hamas, que se concretó en el acuerdo de formar un nuevo gobierno nacional. Es verdad que en el momento de escribir este *Observatorio*, todavía no se ha llegado a concretar el Gobierno, pero siguen los contactos. Respecto a la relación con Israel, todo sigue igual. En la reunión del 10 de marzo entre Mahmoud Abbas y Olmert, se han limitado a plantear la «iniciativa saudí» y la necesidad de reconocer a Israel, respectivamente.

La entrevista el 3 de marzo del rey Abdalá con el primer ministro iraní Ahmadineyad —soli-

citada por este último, como han subrayado los medios saudíes— ha tenido interpretaciones muy diversas. Para unos, solo se ha tratado de una exhibición que trata de romper el aislamiento iraní y buscar apoyos para su programa nuclear. Para otros, por el contrario, sería el comienzo de trabajar juntos para calmar el conflicto de Iraq.

No obstante, en el caso del Líbano la entrevista sí parece haber dado resultados. La alusión de Ahmadineyad sobre «una iniciativa común para desbloquear la situación en Líbano», parece confirmarse con hechos. El mismo día se encontraba en Riad Saad Hariri<sup>1</sup>, líder suní de la mayoría parlamentaria libanesa. Pocos días después, el 8 de marzo, mantenía en Beirut una reunión con el chií Nabih Berri, Presidente de la Asamblea y líder del partido Amal. Estos contactos abren una puerta para tratar de desbloquear la crisis libanesa que ha hecho temer un nuevo brote de violencia en Oriente Medio.

### CRISIS LIBANESA

La grave crisis política en la que está sumido el Líbano desde hace meses, amenaza al gobierno de Fuad Siniora y hace peligrar el frágil equilibrio político establecido al final de la guerra civil de 1975-1990 en los Acuerdos de Taif, hasta el punto de provocar un nuevo enfrentamiento abierto<sup>2</sup>.

Si la guerra civil fue la lucha de cristianos frente a musulmanes, ahora la polarización a favor y en contra de Siria, por la aceptación de un tribunal internacional que investigue y juzgue a los asesinos de Rafik Hariri, enfrenta a los chiíes y los suníes, con los cristianos debilitados y divididos entre ambos bandos.

La reunión de Saad Hariri y Nabih Berri, citada anteriormente, es la primera que se produce en cuatro meses entre los partidos que apoyan al gobierno de la Coalición 14 de marzo y la oposición dominada por el partido chiíta Hizbolá y los cristianos de Michael Aoun. Pero, sobre todo, es un síntoma de un posible deshielo que ponga fin a la crisis que tiene paralizado el país.

### CONFERENCIA DE BAGDAD

Otro de los hechos de esta nueva perspectiva sobre Oriente Medio es la Conferencia de Bagdad que ha reunido a representantes de 13 naciones y tres organizaciones<sup>3</sup>, un hecho significativo que no se producía desde la reunión de la

Liga Árabe de 1990, en vísperas de la invasión de Kuwait.

Los resultados obtenidos —creación de dos comisiones sobre seguridad y refugiados, y la decisión de mantener una nueva reunión en Estambul dentro de un mes— son importantes, pero más es el hecho de que «Damasco, Teherán y Washington han acordado colaborar para buscar una salida a la violencia sectaria en el país» según el Ministro de Exteriores iraquí, Hoshiyar Zebari.

Estas palabras confirman uno de los puntos de mayor interés de la cita: el hecho de que por primera vez en más de 25 años, se hayan sentado juntos, representantes de Irán y Estados Unidos. El cruce directo de impresiones que han mantenido, puede ser una primera aproximación a la aludida recomendación del informe Baker-Hamilton, que ahora parecen compartir la Secretaria de Estado, Condoleeza Rice, el Asesor Especial para Iraq, David Satterfield y el Embajador en Bagdad, Zalmay Khalilzad.

### CONCLUSIONES

Iraq sigue inmerso en una conflictividad grave y, probablemente, harán falta más tropas para conseguir la pacificación, pero sin la colaboración de los vecinos, principalmente Irán y Arabia Saudí, es casi impensable que se pueda llegar a una reconciliación que haga viable el país. La conferencia de Bagdad puede suponer un primer paso para lograrlo.

Las gestiones de Arabia Saudí, con la probable colaboración de Irán, también parecen haber iniciado un proceso que puede poner fin a la crisis del Líbano. De ser así, efectivamente algo se está moviendo en Oriente Medio que lleve a reducir las tensiones en la región.

### NOTAS

<sup>1</sup> Saad Hariri es el hijo y heredero de Rafik Hariri, el Primer Ministro cuyo asesinato en febrero 2005 provocó la denominada «Revolución del Cedro» que tras las elecciones dio el poder a una coalición contraria a Siria.

<sup>2</sup> Cinco miembros permanentes del Consejo de Seguridad, seis países fronterizos, Bahrein y Egipto. ONU, Organización de Países Islámicos y Liga Árabe.

<sup>3</sup> ABC. 11 marzo.

**Alberto Pérez Moreno.**  
Coronel. Infantería. DEM.

## LA AMENAZA TERRORISTA CRECE EN EL MAGREB

La muerte de un suicida en un cibercafé de Casablanca el 11 de marzo, los enfrentamientos entre las autoridades tunecinas y terroristas yihadistas en diciembre y enero saldados con más de una veintena de muertos y los reiterados y luctuosos ataques que se vienen produciendo en suelo argelino muestran que el nivel de la amenaza representado por el yihadismo salafista en el Magreb, y por extensión también en España y el resto de Europa, crece en los últimos tiempos<sup>1</sup>. En este contexto la reunión de los jefes de Estado Mayor de la Defensa del Magreb, del Sahel y de Nigeria celebrada el 7 de febrero en Dakar, a iniciativa del General estadounidense William K. Ward, número dos del Mando Estadounidense en Europa (USEUCOM), no es la primera que se celebra aunque sí la pionera en territorio africano y consolida aún más el protagonismo de Washington en una zona considerada tradicionalmente «domain reservé» de Francia y muestra la voluntad de los EE UU de contribuir a frenar dicha amenaza terrorista<sup>2</sup>.

### UNA OFENSIVA TERRORISTA CADA VEZ MAS VISIBLE

La muerte del suicida Abdelfetá Raydi el 11 de marzo en un cibercafé del barrio de Sidi Mumen, en Casablanca, provocó pocos daños —cuatro heridos y la destrucción del local— pero sí puso en alerta a las autoridades marroquíes y contri-

buyó a inquietar aún más a las de sus vecinos. Conviene recordar que del barrio de Sidi Mumen procedían los doce suicidas que el 16 de mayo de 2003 provocaron 45 muertos en varios ataques sincronizados en la capital económica de Marruecos. La posterior detención de 18 cómplices del suicida Raydi y la intervención de 200 kilos de explosivo es motivo suficiente para inquietarse y las autoridades marroquíes han querido contextualizar este hecho en el marco del creciente peligro que representa en la región el activismo del antiguo Grupo Salafista para la Predicación y el Combate (GSPC) argelino, hoy rebautizado Al Qaida en la Tierra del Magreb Islámico. Aunque las declaraciones del portavoz del Gobierno marroquí, Nabil Benabdalá, el 13 de marzo apuntaban como ya se hiciera repetidamente en el pasado al contagio del fenómeno terrorista desde la vecina Argelia —una de las nefastas manifestaciones de la falta de entendimiento entre Argel y Rabat— es preciso aceptar que los yihadistas salafistas argelinos se están constituyendo en vanguardia terrorista en toda la zona, que incluye el Magreb y el Sahel, y que por eso Al Qaida les ha asignado la misión de federar a los distintos grupos de dicha corriente<sup>3</sup>.

Las amnistías e indultos concedidos a convictos por penas de terrorismo en los países del Magreb en los últimos años se ven cuestionadas por el incremento de los ataques y es significativo que el suicida de Casablanca fuera rápidamente identificado ya que había sido liberado en 2005 gracias a un indulto real<sup>4</sup>. En Argelia, tras la discutida liberación de más de 2.600 terroristas a lo largo de 2006 en aplicación de la Carta para la Paz y la Reconciliación Nacional el nivel de violencia no ha hecho sino incrementarse. Tras dos atentados con camiones bomba contra sendas comisarías en Argel, en noviembre, y el ataque en diciembre contra un autobús con técnicos de la compañía constructora estadounidense Halliburton, el 3 de marzo un convoy que conducía técnicos de la empresa rusa «Stroytransgaz» era atacado a 130 kilómetros al suroeste de Argel



Atentado en un cibercafé de Casablanca

muriendo un ruso y tres argelinos. Esta última acción era ofrecida por los terroristas yihadistas a «nuestros hermanos musulmanes en Chechenia» y al día siguiente cinco miembros de la Gendarmería Nacional eran acribillados en Takhoukht, en la Cabilia, también a manos de terroristas de Al Qaida en la Tierra del Magreb Islámico. Esto es sólo un botón de muestra del activismo terrorista en Argelia mientras que, en el vecino Marruecos, en enero eran detenidas 90 personas en Tetuán por formar parte de una red de canalización de terroristas hacia Irak y el 9 de marzo se hacía oficial la detención, aparentemente anterior, del jefe militar del Grupo Islámico Combatiente Marroquí (GICM), Saad Hussaini, otro de los grupos magrebíes incorporados a la federación regional propiciada por Al Qaida y que habría aportado recientemente al órgano directivo colegiado del rebautizado GSPC al tangerino Abu Al Bara.

La firma por parte del Presidente George W. Bush el 6 de febrero del documento fundacional del sexto Mando de los EE UU en su organigrama militar en el mundo, el USAFRICOM, va a servir para reforzar la Iniciativa Transahariana Contraterrorista (TSCTI) lanzada en 2005 como heredera de la más modesta Iniciativa Pan-Sahel (2002-2005). La TSCTI incorpora un presupuesto de 500 millones de dólares durante los cinco años de su vigencia y se amplía desde los países sahelianos (Chad, Malí, Mauritania y Níger) a Argelia, Marruecos, Nigeria, Senegal y Túnez, todos ellos salvo Nigeria importantes socios de Francia. Desde París tanto la Unidad para la Coordinación de la Lucha Antiterrorista (UCLAT), en septiembre de 2006, como el Juez Jean-Louis Bruguière en febrero han calificado al reforzado y renombrado GSPC como la principal amenaza a la que se enfrenta Francia hoy. Para acercar posiciones y evitar rivalidades entre estadounidenses, franceses y otros sobre el terreno en el Magreb y el Sahel convendría recordar ahora la operación que permitió a principios de marzo de 2004 la neutralización por el Ejército de Chad, donde Francia tiene desplegados 1.200 hombres, de una columna del GSPC en la región del Tibesti, en la que participaron diversos países africanos y no africanos, unos aportando inteligencia y otros medios materiales y humanos. El Mando Estadounidense en Europa ha venido siguiendo en estos años con interés el modus operandi de los grupos terroristas del Magreb y la la-

bor federadora entre estos del GSPC, que dirige campos de entrenamiento móviles y que ha venido preparando a terroristas como los que en diciembre y enero se enfrentaron a las fuerzas de seguridad en las proximidades de Túnez. El USAFRICOM deberá estar operativo antes de septiembre de 2008, aún no se sabe quién estará a su frente y en qué país tendrá su sede tras el rechazo argelino de albergarlo, pero lo que sí está claro es que con el anuncio de su creación se abre un período para que los países europeos incrementen su protagonismo en una zona que es fundamental para su seguridad presente y futura. La cumbre de fiscales de Francia, España y Marruecos celebrada en Rabat el 25 de enero, en la que se firmó un acuerdo para agilizar la cooperación entre ellos en materia de antiterrorismo, es un buen ejemplo de las muchas dimensiones en las que hay que trabajar contra la amenaza conformando un sistema de seguridad reforzado en el que sobran las rivalidades y la búsqueda o los intentos de conservar estériles protagonismos. Tras la amenaza dirigida el 31 de diciembre contra Francia por el número dos de Al Qaida, Ayman Al Zawahiri, el 3 de enero el líder del GSPC, Abdelmalek Droukhal, denunciaba el «pacto del mal» entre París y Washington y las autoridades francesas han reforzado su nivel de alerta, máxime en el contexto de las elecciones presidenciales (24 de abril y 6 de mayo), mientras que las autoridades marroquíes y argelinas hacen lo propio ante las legislativas a celebrarse en ambos países, el 17 de mayo en Argelia y el 7 de septiembre en Marruecos.

### NOTAS

<sup>1</sup> Véase una descripción exhaustiva en ECHEVERRÍA JESÚS, C.: «La amenaza del activismo terrorista del eGSPC argelino» *Análisis del Real Instituto Elcano (ARI)* nº 20/2007, 13 febrero 2007 en <www.realinstitutoelcano.org>.

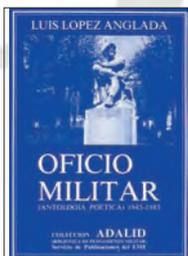
<sup>2</sup> «Terrorismo. EE UU y Europa en el Sahel» *Informe Semanal de Política Exterior* nº 543, 5 marzo 2007, p. 6.

<sup>3</sup> «Marruecos ve la mano de países vecinos en los brotes terroristas» *El País* 14 marzo 2007, p. 12.

<sup>4</sup> «La 'yihad' vuelve a Casablanca» *El País* 13 marzo 2007, p. 4.

**Carlos Echeverría Jesús**  
**Profesor de Relaciones Internacionales de la UNED.**

# Grandes Autores del Arte Militar



## Luis López Anglada

El coronel de Infantería López Anglada ha sido uno de los más brillantes poetas de estos últimos años, en su trayectoria se cumple el dicho de que

las armas y las letras han marchado siempre unidas. Nació en Ceuta el día 13 de septiembre de 1911 y ha fallecido en Madrid el pasado día 3 de enero de este año. Combatió en el bando nacional en la guerra civil con el grado de alférez provisional. Licenciado en Filosofía y Letras, tras la contienda realizó los cursos de transformación y entre otros destinos estuvo en el Batallón 14 de Cazadores de Montaña del Regimiento las Navas de Zaragoza y en el Departamento Jurídico del Ejército del Aire. Se retiró en 1985. Desde 1972, durante varios años ejerció como Jefe de Prensa del Ejército de Tierra.

Su carrera literaria queda avalada por sus innumerables títulos. Académico correspondiente de la Academia Hispanoamericana de Cádiz y de la de Bellas Artes de Valladolid, perteneció a la Academia de Juglares de Fontiveros (Ávila) y fue nombrado hijo adoptivo de varias ciudades y pueblos de nuestra geografía. Miembro de la Asociación Española de Críticos de Arte, fue un viajero incansable a lo largo y ancho de España, y desempeñó el cargo de directivo del Instituto Sanmartiniano.

La literatura española contemporánea contempla en todas sus antologías los poemas de López Anglada, Premio Nacional de Literatura 1961. Recibió además los premios de poesía del Instituto de Cultura Hispánica, 1955, de la República Dominicana, 1963, y de Ceuta.

Si la poesía mueve a los hombres, nuestro autor hizo del arte poético el mejor instrumento para comunicar y ejercer los valores militares que nos

han inculcado a lo largo de nuestra carrera, porque una buena parte de su creación literaria tiene el sesgo certero de la trascendencia de un Ejército, una Bandera y unos hombres que sirven a España con amor y servicio.

Nuestro coronel poeta fue pionero y ejemplo de lo que modernamente se ha denominado una Cultura de Defensa.

La revista Ejército fue otra de las plataformas que empleó para llegar a todos los lectores interesados en conocer la profesión de las armas. La colección Adalid también lo acogió publicando su obra poética *De Oficio Militar*. Colaboró también en la revista *Reconquista*.

En las diferentes oportunidades que se le presentaron abrió a autores militares y civiles las publicaciones que dirigió en la posguerra, entre ellos podemos citar al poeta Miguel Hernández.

Ejerció nuestro autor como poeta, prosista y dramaturgo, así como investigador histórico y ensayista. En el campo de la Historia Militar, su obra se concreta en los siguientes títulos: *España en sus héroes* (fue uno de los redactores), *Historia de las Fuerzas Armadas* (en colaboración con otros autores militares y civiles), *Las armas en la poesía hispanoamericana*, *Los ataques ingleses a Cádiz.*, *Signos providenciales para el descubrimiento*, *Poetas nacionales en la guerra de España*.

En su faceta de poeta escribió, entre otras: *Antología poética 1ª y 2ª parte*, *Al alba el relevo*, *Elegías del capitán y otros poemas*, *Contemplación de España*, y *La arena y los sueños, poemas dedicados al Sahara Español*.

Entre sus obras de teatro destacan: *A mis soledades voy* y *Noche de luna en Astorga*.

**Pedro Ramírez Verdún.**  
Coronel. Infantería. DEM.

# hemos leído . . .



## LA RADIO MICROLIGHT

Por lo que hemos leído, vemos que las mejoras y los nuevos modelos de radio no dejan de sucederse. Ahora es el turno de las «microlight». Estas proporcionan, en tiempo real, voz y conectividad a la transferencia de datos. Su variedad, suponemos que no es poca, pero las que se enmarcan dentro del grupo de las SDR (*Miniatura Modular Software Defined Radio*), además de caracterizarse por su pequeño tamaño, están diseñadas para operaciones de Infantería a pie, sistemas no tripulados, sensores remotos, etc.

Estas radios ligeras (pesan entre 250 y 500 gramos) pueden servir como radios portátiles o bien configurarse para ser conectadas y enviar y recibir datos, proporcionando una IP (*Internet Protocol*) apta para soportar datos de voz, vídeo y transferencia de los mismos. La radio permite el seguimiento de la posición y la localización por parte de los diferentes nodos de la red. Opera en la banda de UHF (420-450) lo que le permite la interoperabilidad con otras redes de datos ya establecidas en los sistemas de algunas Fuerzas Armadas.

Lo que al final cuenta es que estas radios, por la flexibilidad en sus capacidades, permiten un sistema seguro de transmisión de voz y de datos, de localización y seguimiento, para co-

nocer en cada segundo la situación, y proporcionar al jefe la posibilidad de saber en todo momento dónde se encuentran sus hombres.

(«Raytheon Demonstrates New Communicator for Land warrior» en [www.defense-update.com](http://www.defense-update.com))

## LOS MARINES LOS PREFIEREN LIMPIOS

Según leemos en *Strategypage* el Cuerpo de Marines norteamericano está de nuevo empeñado en la lucha contra los tatuajes, no permitiendo alistarse a aquellos candidatos que lleven tatuajes visibles. Lo de visibles lo marca la uniformidad para hacer deporte, es decir, que si el tatuaje se ve cuando se va con pantalón corto o camiseta de manga corta, entonces no hay alistamiento.

El caso es que el tatuaje ha sido una de las formas de expresión más o menos bien vistas entre los militares, pero desde que el servicio militar obligatorio fue abolido hace ya tres décadas, los altos cargos militares son cada vez menos tolerantes con los reclutas portadores de muchos tatuajes, especialmente los visibles. La lucha, dentro de los marines, tiene que ver también con las cifras de candidatos para llegar a los niveles de reclutamiento. Todavía tienen que andar buscando fórmulas para decidir a

quién se acepta y a quién se rechaza. Los muy tatuados no son bienvenidos. El ejército, sin embargo, ha sido más flexible con los tatuajes y es posible que acepte como soldados a alguno que ha sido rechazado por los marines por esta razón.

Los marines, actualmente, están en medio de un proceso de expansión (aumentar unos 27.000 hombres en los próximos cinco años) y, probablemente, se verán obligados a ser más tolerantes con la cuestión de los tatuajes si quieren llegar a las cifras que se han marcado. Hasta este año pasado, el Departamento de Defensa pagaba por el tratamiento para eliminar el tatuaje. Ahora son los soldados los que se costean el borrado, de la misma forma que aquellos candidatos que quieren ser reclutados y tienen más tatuajes de los que marcan las normas.

Concluye el artículo confesando desconocer los motivos por los que los altos oficiales del Pentágono están tan en contra de los tatuajes. Y añade que se podría especular con el motivo pero se niega a hacerlo. Nosotros también tenemos nuestra hipótesis y nos atrevemos a insinuarla: tiene algo que ver con el buen gusto; seguro.

(«USMC shuns marked men» en [www.strategypage.com](http://www.strategypage.com))

## MANUAL COMPARTIDO PARA OPERACIONES DE CONTRAINSURGENCIA

Hemos leído que el ejército y los Marines norteamericanos han publicado un nuevo manual sobre las operaciones de contrainsurgencia. El objeto es servir de guía a las fuerzas terrestres para sacar adelante y con éxito las operaciones de este tipo. Para sacar el manual, las dos fuerzas comenzaron su colaboración en el 2004. Y sobre fechas hemos sabido que el anterior manual dedicado a la contrainsurgencia, publicado por el ejército, tenía ya 20 años, mientras que el de los Marines era algo mayor y cumplía ya los 25.

Decir que el nuevo manual, además de tratar de orientar en las operaciones actuales, se adentra en cómo las fuerzas norteamericanas han venido entendiendo la contrainsurgencia a lo largo del tiempo. El manual subraya que, aunque el propósito militar es combatir y ganar las guerras, los soldados de hoy en día, involucrados en operaciones de contrainsurgencia, necesitan estar preparados para llevar a cabo misiones adicionales, no solo matar o capturar insurgentes, sino cooperar en la reconstrucción del país, ayudar en el restablecimiento de las infraestructuras, facilitar la puesta en marcha de los gobiernos y el funcionamiento de la ley.

Para saber más o para descargarse el manual, podemos acudir a la siguiente dirección de Internet:

<http://www.fas.org/irp/dod-dir/army/fm3-24fd.pdf>

## EL MITO CANADÁ

Hemos leído en la revista *Canadian Military Journal* un artí-

culo sobre la posición canadiense en sus operaciones de mantenimiento de la paz. Se ha asociado siempre Canadá con las operaciones de paz por su constante presencia y colaboración en ellas. El artículo trata de descubrir las verdaderas razones de esas intervenciones que, en la mayoría de los casos, se han percibido como altruistas y sin segundas intenciones.

El debate se ha suscitado, dice el artículo, con la intervención de Canadá en la misión de Afganistán. La mayor parte de la discusión se centra en la tradición histórica de Canadá como fuerza de mantenimiento de paz y lo que los canadienses perciben como acción legítima en el escenario internacional. Muchos han criticado el que Canadá, según ellos creen, haya abandonado los principios del mantenimiento de la paz y las acciones multilaterales lideradas por Naciones Unidas. Según algunos, la participación de Canadá en Afganistán parece incongruente con el mito de unas Fuerzas canadienses que históricamente hacen de la pacificación su primera misión, motivada en gran medida por la generosidad y el humanitarismo. Ahora, los soldados canadienses ya no mantienen la paz sino que la hacen. Y lo que es más importante, continúa diciendo el artículo, es que los canadienses en Afganistán han peleado bajo el mando de los americanos, luego bajo el de la OTAN. Ello supone una colisión con la imagen canadiense de un soldado con boina azul patrullando la «línea verde» entre dos enemigos.

El propio artículo dice en su introducción que lo que preten-

de es rebatir el mito histórico de las operaciones canadienses de mantenimiento de paz. Al considerar las motivaciones, continúa el artículo, que fundamentan las misiones de paz canadienses, es importante situarlas en el contexto. Así, desde 1954 hasta 1973, la Guerra Fría y el espectro de la Unión Soviética fueron las consideraciones dominantes a la hora de formular la política internacional de Canadá. Los líderes canadienses tenían una agresión soviética y la expansión del comunismo; de ahí que pusieran sus esperanzas en las organizaciones multilaterales, tales como Naciones Unidas, la OTAN y la Commonwealth para defender los intereses occidentales y evitar conflictos locales que pudieran desembocar en una guerra nuclear. El mantenimiento de la paz no estaba considerado fuera de estas estimaciones pragmáticas. De hecho, el mantenimiento de la paz era visto por los dirigentes canadienses como algo complementario a los intereses estratégicos de Canadá y la OTAN.

El artículo pasa por las operaciones canadienses de Suez, Vietnam, Chipre y Afganistán. Los tres primeros e históricos escenarios son empleados para comparar las razones existentes detrás del mantenimiento de la paz y el mito que las rodeaba, con las motivaciones «reales». Afganistán sirve como muestra de cómo las concepciones históricas del papel militar de Canadá, se han adaptado al discurso actual. El artículo cuestiona que el mito canadiense del mantenimiento de la paz esgrimido por algunos sea cierto y que, todavía hoy, sirve en gran medida para confundir el

debate público sobre el papel adecuado de las Fuerzas Armadas canadienses. Señala que, lejos de ser defensores de la armonía global, los cascos azules canadienses han sido, de hecho, combatientes de la Guerra Fría. Durante sus misiones de paz desde 1954 a 1973, la política exterior y militar canadiense servía a los intereses nacionales: colaborar para detener la propagación del comunismo, actuando como un celoso representante occidental en los foros internacionales; mantener abiertas importantes áreas geográficas para uso de Occidente; y, lo más sobresaliente, trabajar para mantener la unidad y la cohesión en organizaciones multilaterales importantes para los intereses occidentales, especialmente la OTAN.

(«The Peaceable Kingdom? The National Myth of Canadian Peacekeeping and the Cold War» por Eric Wagner en el *Canadian Militar Journal*.)

### LANZANDO CON PRECISIÓN

Según leemos en *Air Force Link*, revista digital de temas aeronáuticos, las tripulaciones de los aviones especializados en la descarga de material en vuelo, lo tienen más fácil desde estos días. Su ayuda es una nueva herramienta que utiliza el Sistema de Posicionamiento Global (GPS) para hacer llegar la carga al suelo con mayor precisión. El sistema o herramienta, de siglas JPADS (*Joint Precision Airdrop System*), permite que las cargas lanzadas lo sean desde mayor altitud y mejorando su precisión, lo que supone que las tripulaciones se encuentren en condiciones de mayor seguridad.

El JPADS es un sistema cuya base es un ordenador que automáticamente hace que un paracaídas con carga aterrice en un punto preciso del terreno. El sistema analiza una serie de factores, entre ellos el viento. Ahora, con este nuevo dispositivo, las cargas lanzadas desde unos 8.000 metros pueden ser depositadas en un área tan pequeña como un campo de fútbol.

También el nuevo sistema permite disminuir el riesgo al que antes podían estar expuestas las tripulaciones. Con el JPADS ya no es necesario que se hagan vuelos a ras de tierra para asegurar una buena descarga y poner en peligro a las personas por el posible ataque con armas de fuego de pequeño calibre o con misiles tierra-aire.

Con el sistema parece que ganamos todos. Los de arriba porque lanzan con más precisión y no se exponen, y los de abajo porque no correrán el riesgo de que algo que no desean les caiga encima. Todo ello, si el GPS no se equivoca.

(«New GPS-guided airdrops aid aircrew accuracy» por Tony Vincelli en <http://www.af.mil>)

### SUPERINSTRUCTOR DE TIRO

Según leemos, las Fuerzas Armadas sudafricanas llevan ya un tiempo empleando, para la instrucción de sus tiradores, un sistema de control que permite recoger una gran cantidad de datos sobre los factores que influyen en el ejercicio del tiro.

El sistema, que es un simulador, no solo graba el disparo, su desviación, el blanco, etc, sino que llega hasta el control de la presión y la acción del dedo del

tirador, su respiración, la alineación de su vista con los elementos de puntería, su posición de disparo y otros muchos parámetros que influyen en cada disparo. Todos estos controles son imposibles de llevar a cabo en un ejercicio de tiro real, incluso para el más avezado de los instructores que allí pudiera encontrarse.

El dispositivo que recoge todas las características y parámetros es un sistema de infrarrojos situado en el cañón del arma que proyecta su haz hacia el objetivo y allí es reflejado hasta un receptor situado también en el arma. De esta forma se leen los ángulos de divergencia y desplazamiento. Los resultados se plasman en un gráfico que muestra cada movimiento o variación del fusil o del tirador que puedan afectar a la puntería. La simulación del retroceso del arma y el sonido del disparo se producen cuando se libera la presión ejercida sobre el disparador y el aire comprimido golpea el arma simultáneamente con el sonido del disparo.

En cuanto al superinstructor, este se convierte en un sistema de audio, situado en la culata de cada arma. A través de él se imparten las instrucciones y consejos que han sido previamente transformados, a partir de los datos originados en cada acción de disparo. La compañía fabricante dice que este superinstructor es mucho menos costoso que el más estricto de los instructores humanos.

Otros aspectos de menor calado de los ya mencionados, son la posibilidad de emplear diferentes idiomas (un superinstructor multilingüe), de simular distancias que se incrementan

de 50 en 50 metros, con lo que el tamaño del blanco cambia automáticamente y, además, puede variar en perspectivas. Se pueden añadir efectos de viento, con lo que se obliga al tirador a tomar acciones para compensar esta incidencia, etc.

Y algo que puede interesar también, es que el simulador puede adaptarse a otros tipos de fusil como los HK, Armorlite, Bushmaster, AK-47, etc. Seguro que para nuestros fusiles también vale.

(«South Africa's cyber-Range» by Roy W. Allen en <http://www.ets-news.com/>)

## COMBATIENDO LAS REDES DE LA INSURGENCIA

Hemos leído en la revista *Parameters*, un artículo que trata sobre la vulnerabilidad de los grupos insurgentes actuales. El tema en cuestión está enfocado desde las diferencias existentes entre la insurgencia de hoy y su predecesora, la maoísta de años atrás. La actual trata de derrotar a su oponente mediante la guerra psicológica y el terrorismo en lugar de hacerlo por la acción militar. La insurgencia de hoy tiene sus apoyos en las redes criminales en lugar de la movilización popular.

Estas diferencias, se dice en el artículo, ponen sobre la mesa la cuestión de cuánto de lo aprendido de la insurgencia del siglo veinte puede ser aplicado a la insurgencia actual. Aceptar los principios de guerras pasadas y aplicarlos sin, al menos, examinarlos puede conducir a una pérdida de energías o, aun peor, a la derrota; dice el autor.

En el artículo, como hemos dicho anteriormente, se exami-

na lo que distingue a la insurgencia de Mao de la moderna insurgencia, sus implicaciones, sus métodos. Primero, compara los dos tipos de insurgencia en términos de organización y estrategias. Luego, analiza la vulnerabilidad de ambas desde la estructura, la cohesión política, el apoyo de las bases, y el uso de la tecnología y la información.

La dirección que se ha de tomar, según nos propone el autor al final del artículo, empieza por comprender que el enemigo es una red, no una jerarquía. Tratar de ver una jerarquía donde solo hay una organización carente de forma, es algo que dificulta nuestro empeño y nuestros esfuerzos. Como continuación, entender que las redes no son fáciles de destruir, pero pueden ser perturbadas; como algunos afirman, las operaciones deben ir encaminadas a «fracturar, desconectar y desabastecer» la insurgencia.

El ataque primero ha de ir encaminado a los nodos principales de la red para provocar la máxima perturbación. La insurgencia actual no tiene una jerarquía que pueda ser sacada o extirpada. Acabar con los líderes no es, quizás, uno de los efectos más perturbadores. Los miembros de las células con especiales conocimientos o que actúan como únicos nexos o hacen funciones que otros no pueden hacer, son los elementos clave que hay que neutralizar porque son la vulnerabilidad más importante de una red.

Otra cuestión que hay que tener en cuenta, dice el artículo, es que la insurgencia no tiene, necesariamente, una fuerte cohesión política. Las diferencias

ideológicas son la primera causa de fractura dentro de los grupos con estructura de red. La contrainsurgencia debe aprovechar cada oportunidad para perturbar al adversario provocando el desacuerdo interno.

Un punto más, dentro de la vulnerabilidad, es el apoyo y sus fuentes. La lucha contra la insurgencia no puede ser eficaz con un control tradicional de la población. Es posible que las fuentes estén más allá de las fronteras y habrá que parar los canales de financiación. Dado que la insurgencia actual está más cerca de los círculos del crimen para su financiación, la prioridad será reducir el crimen y la corrupción para perturbar su financiación.

Otro aspecto es la infraestructura de los medios tecnológicos de la insurgencia. Una propuesta extrema es lograr el apagón tecnológico en las áreas donde se encuentran los insurgentes. Esto tendría unos grandes efectos de disrupción, pero se necesitan todavía más investigaciones en esta área.

Concluye el artículo diciendo que para vencer a esta moderna insurgencia se necesita un adecuado conocimiento del adversario y no confundirse ni confundirlo con algo que no es. Nosotros, no podemos estar más de acuerdo; sobre todo, en esto último.

(«Structural Vulnerabilities of Networked Insurgencies: Adapting to the New Adversary» por Martin J. Muckian en *Parameters*. <http://carlisle-www.army.mil/usawc/Parameters>)

R. I. R



# Publicaciones Militares del Ejército de Tierra

Las reseñas que se incluyen en este número son aquellas publicaciones militares del ET (PMET), elaboradas por la DIDOM, cuya entrada en vigor tiene lugar durante los meses de marzo, abril y mayo de 2007.

## OR7-027 ORIENTACIONES. ENEMIGO GENÉRICO TIPO B.

*Resolución 552/17938/06 BOD 237. Deroga el Título II del ME7-006 Manual de Enseñanza. Enemigo Didáctico. Entrada en vigor 02/05/07. Clasificación: Difusión Limitada.*

La confidencialidad de los datos sobre los posibles adversarios reales obliga a confeccionar unos modelos de enemigo que sin poner en riesgo esta confidencialidad sirva a las unidades para desarrollar ejercicios. De aquí nace la necesidad de esta publicación sobre el Enemigo Genérico.

Se trata de un enemigo inexistente, por cuanto que los datos expuestos son ficticios, aunque se ha procurado que en todo momento sea un enemigo realista y creíble. Por tanto no debe ser empleado como información sobre el enemigo cuando se planea y ejecute una operación real. El ENEMIGO GENÉRICO se trata en tres publicaciones independientes para su más sencillo uso: ENEMIGO TIPO A (pesado), ENEMIGO TIPO B (ligero), ENEMIGO TIPO C (asimétrico). La presente publicación (ENEMIGO TIPO B) tiene por objeto sustituir al Título II del ME7-006 que con el paso del tiempo y la aparición de nuevas doctrinas se ha quedado anticuado. Describe un país genérico, tecnológicamente inferior pero con un ejército potente y estructurado. La máxima Unidad de carácter fijo es la Brigada. No se han detallado exhaustivamente los materiales de las unidades, con el fin de que quien realice los ejercicios pueda dar diferente capacidad de combate, así como materiales clave para identificar unidades. No se considera el uso de materiales NBQ.



## MI7-017 MANUAL DE INSTRUCCIÓN. EQUIPO CIMIC DE GENERALISTAS.

*Resolución 552/18411/06 BOD 243. Entrada en vigor 02/05/07.*

En las estructuras orgánicas de las unidades CIMIC, cuando son de entidad Batallón, se contempla como organización básica una Unidad de Generalistas y otra de Especialistas. En Unidades CIMIC menores, la presencia de especialistas tendrá el carácter de asignación como refuerzo para el cumplimiento de una determinada misión dentro de una estructura operativa. Las Unidades de Generalistas estarán compuestas mayoritariamente por personal del CGA, con la titulación CIMIC. Su organización básica es el Equipo CIMIC de Generalistas, de composición variable.

El objeto del presente manual es proporcionar unos criterios que sirvan de guía al Jefe de la Unidad de Generalistas, a los Jefes de los Equipos y a cada uno de sus componentes, en la programación, preparación y ejecución de la instrucción.

Este manual se ha redactado siguiendo, además de las publicaciones reglamentarias del Ejército de Tierra y la doctrina CIMIC OTAN, las NOP y memorias de las Secciones CIMIC de las Brigadas y AGT españolas que han participado en las Operaciones C-S (Bosnia) y S-K (Kosovo), referencia imprescindible si tenemos en cuenta que las actividades CIMIC han constituido uno de los pilares básicos de dichas operaciones y la rica experiencia acumulada durante todo este tiempo en dicho campo. También se han consultado las memorias de los Equipos CIMIC de Generalistas que participaron en la Operación A-R en Albania (1999), A-C en Nicaragua y Honduras (1999) y en la Operación I-M en Mozambique (2000).

El manual se articula en tres títulos (Actividades de Enlace Cívico-Militar CML, Actividades de Apoyo al Entorno Civil SCE, y Técnicas y Procedimientos CIMIC), dos anexos (Orientaciones al Instructor e información Complementaria) y un CD con las ayudas a la enseñanza que contemplan una presentación por cada una de las fichas del manual.

Es importante mencionar que este manual contempla que las actividades de apoyo del entorno civil a la Fuerza para los Equipos de Generalistas se concretarán en actividades de enlace cívico-militar y en la realización de estudios y análisis para facilitar datos en apoyo de las actividades logísticas, mediante los procedimientos contemplados en el Título III.



#### MI6-052 MANUAL DE INSTRUCCIÓN.

#### EQUIPO MISIL CONTRACARRO DE LARGO ALCANCE TOW.

Resolución 552/17688/06 BOD 234. Deroga MI6-037 Manual de Instrucción. Instrucción complementaria y de aplicación. Equipo de misil contracarro de largo alcance LWL-TOW. Entrada en vigor 02/05/07.

El Manual de Instrucción EQUIPO MCCLA TOW está dirigido al personal con responsabilidad en la instrucción de estas unidades y surge de la necesidad de adaptar nuestros textos al nuevo concepto de «instrucción y adiestramiento por tareas» que imponen los Sistemas de Instrucción, Adiestramiento y Evaluación (SIAE).

El manual desarrolla, en forma de fichas, una serie de contenidos teóricos, prácticos y metodológicos cuya finalidad es lograr un rendimiento óptimo del EQUIPO MCCLA TOW considerado como un todo, y la instrucción individual de los componentes del Equipo, a excepción de la referente al conductor en su formación específica como tal, que habrá sido impartida en el curso correspondiente.

Cada una de las mencionadas fichas incluye, asimismo, un apartado de evaluación que facilitará al instructor la comprobación de los objetivos parciales que, sucesivamente, se vayan alcanzando.

El manual consta de cuatro capítulos. En el primero, se define el equipo MCCLA (TOW) y se describe su composición así como sus características y principios de empleo. En el segundo, se contemplan las tareas individuales que los componentes del equipo MCCLA deben conocer para integrarse en el mismo y estar en condiciones de continuar la instrucción colectiva que se aborda en el capítulo siguiente. En el tercero, se definen las tareas colectivas como actividades complejas que ejecutan las unidades y sus órganos de apoyo para cumplir las misiones operativas (o didácticas) asignadas. Por último, en el cuarto, se incluyen las tareas de mantenimiento preceptivas para conseguir un funcionamiento seguro y eficaz.



#### MA4-105 MANUAL DE ADIESTRAMIENTO.

#### SECCIÓN DE RECONOCIMIENTO DEL BATALLÓN DE INFANTERÍA LIGERA.

Resolución 552/17683/06 BOD 234. Entrada en vigor 02/05/07.

El Manual de Adiestramiento de la Sección de Reconocimiento del Batallón de Infantería Ligera tiene por finalidad proporcionar, a los Jefes de estas unidades tipo, una guía para la adecuada dirección, ejecución y seguimiento de su Adiestramiento y Evaluación.

Unido a otros manuales de los Sistemas de Instrucción, Adiestramiento y Evaluación (SIAE), servirá asimismo para determinar los Objetivos de Adiestramiento y, en consecuencia, elaborar los correspondientes Programas de Instrucción, Adiestramiento y Evaluación que deban desarrollarse en el ciclo anual de Adiestramiento.

Para ello, este manual se estructura en cuatro capítulos. En el primero se explica de forma sintetizada los Sistemas de Instrucción, Adiestramiento y Evaluación. En el segundo se expone la Matriz de Cometidos por Funciones de Combate y la Matriz de interrelación de Cometidos y Publicaciones. En el capítulo tercero se explica la estructura de la ficha de cometido, desarrollando posteriormente cada uno de los cometidos relacionados en la antes mencionada Matriz de Cometidos. Y por último, el capítulo 4 contiene las instrucciones precisas para efectuar la evaluación de la Unidad.



#### Cuadro Resumen de otras PMET que han entrado en vigor durante en el período comprendido entre los meses de marzo, abril y mayo de 2007.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	ENTRADA EN VIGOR	RESOLUCIÓN	BOD
MA4-113	Sección de Defensa Contra Carro del Batallón de Infantería Ligera	02-may-07	552/17684/06	234
MA4-116	Sección de Armas de Apoyo de la Compañía de Cazadores de Montaña	02-may-07	552/17685/06	234
MA4-120	Compañía de Esquiadores-Escaladores	02-may-07	552/17686/06	234
MA4-121	Sección de Esquiadores-Escaladores	02-may-07	552/17687/06	234
MI6-405	Vehículo Lanzapuentes Deslizante (VLPD) 26/70 E	02-may-07	552/17689/06	234
MA4-106	Sección de DCC de la Cía DCC de Infantería Ligera	02-may-07	552/18409/06	243
MI6-307	Sirvientes del Obús 155/52 APU-SBT	02-may-07	552/18412/06	243
MI6-053	Manual de Instrucción. Granada de Mano Alhambra	02-may-07	552/18410/06	243

# Bibliográfica

## INFORMACIÓN

### AL-JAZIRA

Olfa Lamloom.

Editorial Hacer. Barcelona. 2006.

Se repite constantemente que vivimos, y vamos a vivir cada día más, en la era de la información. Los sucesos ocurridos en el mundo a partir de la caída del Muro de Berlín, en 1989, y la necesidad sentida en el mundo occidental de intensificar las corrientes informativas hacia el gran público, crearon el denominado «efecto CNN» convirtiendo la televisión global en un factor sociopolítico de referencia que supera las fronteras físicas y geográficas.

Como una especie de reacción del mundo árabe ante la invasión informativa de los medios propios, unilateralmente, del mundo occidental, en el año 1996 el emir de Qatar fundó en Doha, su capital, una emisora de televisión que por sus características de independencia, por lo menos teórica, pudiese acaparar la comunicación internacional en lengua árabe con pautas pluralistas, sin los atavismos y prejuicios propios de una mayoría de los medios occidentales e, incluso, de un importante sector de los medios árabes de Oriente Medio.

El correspondiente canal, titulado *AL-JAZIRA* (la isla) se ha convertido en el nuevo informador prácticamente absoluto de la opinión pública árabe y sus dirigentes políticos, en pugna constante con los canales

en árabe de la británica BBC, de la estadounidense *al-Hurra* (Libertad) o la saudita *al-Arabiyya*.

El libro referenciado analiza las relaciones de poder que se dan en *AL-JAZIRA*, sometida por una parte a los presiones norteamericanas que actúan en su contra, pero financiada y controlada por el poder catari, este canal panárabe atestigua nuevos desequilibrios abiertos por el desorden mundial en el mundo árabe.

Debe su consagración internacional a su presencia en otoño del 2001 en Kabul y Kandahar como testigo privilegiado de la que se ha denominado «la primera guerra del siglo» contra el terrorismo. Además, los comunicados de Osama Bin Laden, de los que posee prácticamente la exclusiva, le confieren una especial notoriedad como emisora polémica a nivel mundial.

Para rematar su afán de expansión planetaria, el pasado 15 de noviembre nació *AL-JAZIRA ENGLISH*, el canal internacional en inglés, para competir con las tradicionales emisoras televisivas de alcance global.

En los diversos capítulos del libro se analizan todos los problemas que acucian la presentación del islamismo en el mundo actual.

J. U. P.

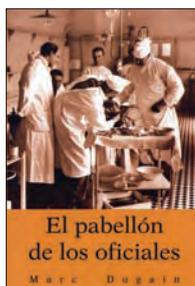
### EL PABELLÓN DE LOS OFICIALES

Marc Dugain. Inédita editores.

Barcelona. 2006.

Analizamos un libro muy bien escrito y sorprendente por la sinceridad y calidad literaria de su testimonio. Nos situamos ante una historia más de las ocurridas en las grandes guerras europeas, en este caso en la primera. En esta obra destacamos que algunos detalles a la hora de escoger a los personajes o de plantear la historia, descubren la labor de un buen profesional de la narración que los depura profundizando en el mensaje pretendido y despojan al conjunto de toda retórica. A fuerza de sencillez, el autor logra que la lectura de su relato resulte turbadora e interesante. El enfermo protagonista cuya intensa vida inquieta a cuantos le rodean, sale adelante dejando en el camino jirones de su propia existencia.

Durante su estancia a lo largo de varios años en el hospital donde es acogido, después de recibir en el rostro heridas que exigen un gran tiempo de curación y reparación, el protagonista ve pasar por su lado un gran número de seres humanos, distintos todos ellos



pero igualmente unidos por el dolor. Este oficial de Ingenieros se convierte junto a dos compañeros en el alma y vida del hospital de campaña donde se encuentran internados.

Este libro rezuma sentimiento y ambiente de guerra por los cuatro costados y a lo largo de sus páginas se van relatando vivencias que nutren al lector sobre la muerte, las separaciones y las pérdidas, con unos personajes que una y otra vez van desgranando peticiones de futuro al sumo hacedor, viéndose unos, en cierta medida, como elegidos para ejemplificar semejante destrucción de identidad y otros, en cambio, encomendándose a Él para socorrer sus almas naufragadas.

De su lectura podemos deducir, frente a la devastación que la guerra causa en los combatientes, un mensaje de esperanza y superación personal. El vínculo o puente entre la batalla y sus protagonistas constituye uno de los aciertos del libro.

Finalizamos este comentario con una pequeña reflexión que extraemos del texto reseñado: en él se encuentra el peso del drama y en su protagonista la actitud heroica del día a día. Es difícil en el mundo de hoy reconocer el sacrificio por la patria y hay que resaltar la emoción de nuestro héroe cuando le agradecen el esfuerzo que ha realizado por la suya.

P. R. V.

## EL ISLAM EN EUROPA

Oliver Roy.

Editorial Complutense. Madrid. 2006.

El fenómeno imparable de la emigración hacia Europa procedente, en general, de países con un precario grado de desarrollo o que han caído en una situación negativa de su normal sistema económico, adquiere una vertiente muy especial cuando se considera el caso específico de la inmigración islámica.

Europa se ve en la necesidad de tener que afrontar, en los momentos actuales, la avalancha de una masiva presencia humana de carácter musulmán de difícil integración en nuestra sociedad occidental.

El profesor Oliver Roy, investigador especialista en el islam político, se plantea en el texto de referencia si el fundamentalismo actual es una respuesta al fenómeno de la globalización. Su reflexión conduce a entender que el problema no es el islam en sí mismo, sino las formas contemporáneas de religiosidad y el retorno a lo puramente religioso.

Considera evidente que desde que se produjeron los atentados de Madrid y de Londres y el asesinato del cineasta Theo Van Gogh en Holanda, en Europa pareció descubrirse que, en relación con este tema, existe una problemática común sobre la que es necesario establecer los análisis más detallados y particulares porque tanto en el modelo «multiculturalista» como el asimilativo se establece un vínculo mecánico y necesario entre religión y cultura.

## VICTORIAS FRUSTRADAS

Erich von Manstein.

Inédita Editores. Barcelona. 2006.

Alguien ha dicho que parece imposible, pero es cierto que la buena literatura no necesita temas originales para atraparnos y propiciar ese momento de gratitud que el lector siente hacia el escritor que le entrega un libro noble y bueno como ocurre con el que presentamos en esta pequeña reseña. Esta obra, además, no es otra cosa que «el testimonio de un soldado», como dice el autor en su prólogo.

Aquellos que han leído este trabajo consideran que es difícil estudiar el desarrollo de las operaciones alemanas en el frente del Este sin conocer este libro y, desde luego, creemos que no se pueden entender de forma clara muchos de los acontecimientos bélicos ocurridos en las estepas orientales de Europa.

Nos parece afortunado, primero, el estilo elegido por Von Manstein para describir las situaciones con que se enfrenta a lo largo de la guerra en los distintos espacios de batalla, y segundo, su laconismo, incluso su humildad casi telegráfica propia de un oficial de Estado Mayor. Todo ello muy eficaz por oponerse a las formas usuales en la descripción histórica y en el lenguaje épico.

*Victorias Frustradas*, cuyo autor es reconocido como un genio del arte militar, fue originariamente publi-



Oliver Roy opina que se solapan el problema y la solución. Aporta como dato básico que confirma su punto de vista el hecho, bien conocido, de que para la primera generación de inmigrantes que vino a Europa, la cultura era equivalente a la religión. Sin embargo, con la segunda generación se produce ya una crisis cultural cuya incidencia es variable: en Francia se producen fenómenos que prefigurarán lo que va a suceder posteriormente en otros lugares.

Es necesario dejar claro que el fundamento de los importantes disturbios registrados recientemente en el extrarradio de diversas ciudades francesas no estaba en lo religioso, ni si quiera en lo étnico. Fueron el resultado de un fenómeno generacional ampliamente masculino y de barrio. Cuando sucedieron los disturbios en el extrarradio, en las universidades no ocurrió nada; y allí hay decenas de miles de jóvenes de origen musulmán.

La cuestión de los musulmanes en Europa es una cuestión de ciudadanía, no es una cuestión de teología ni de cultura. Ellos dicen «nosotros los musulmanes no somos ni una clase social ni un grupo cultural o étnico; somos ciudadanos» y queremos ser tratados como tales.

J. U. P.

cada en Alemania en 1955 y posteriormente en Estados Unidos y Reino Unido en 1958, también está considerada como uno de los mejores libros de memorias sobre la Segunda Guerra Mundial.

En estas memorias el autor nos relata acontecimientos vividos con la personal forma de narrar de los tratadistas militares que conocen la guerra de forma real, evitando lo accidental y destacando aquellos hechos que tuvieron importancia o decidieron de forma fundamental las batallas y operaciones planteadas. La descripción de los asuntos tratados en el seno de los Estados Mayores o en los centros de decisiones de mayor alcance estratégico, es una característica más que convierte el libro, como hemos afirmado anteriormente, en fundamental para el conocimiento del desarrollo de las operaciones en el ya citado teatro de operaciones del este europeo y, desde luego, importante para el conocimiento de la historia de la Segunda Guerra Mundial.

De las partes en que el autor divide el trabajo, todas ellas importantes, queremos destacar especialmente dos: en la titulada *La campaña occidental en 1940*: el apartado «La pugna en torno al plan de operaciones»; y el apartado «La lucha defensiva 1943-1944» en *La lucha contra la Unión Soviética*.

Los mapas que se adjuntan, en los que echamos de menos su tratamiento en color, enriquecen, no obstante, el relato escrito y ayudan a la comprensión del libro. Recomendamos a nuestros lectores entrar en sus páginas con la seguridad de no ser decepcionados.

P. R. V.





## INHALT

### DOKUMENT

#### NEUES KONZEPT FÜR EIN ZWEIHUNDERTJÄHRIGES MUSEUM ..... 31

In den ersten Jahren des 21. Jahrhunderts wird der Sitz des Museums nach Toledo versetzt. Der Erfolg der Versetzung wurde mit einer Reihe von Vorarbeiten sichergestellt.

Das Dokument bietet dem Leser die Möglichkeit an, wichtige Aspekte der Vorarbeiten zu kennen. Dazu zählen unter anderem das museographische Konzept, der Bedarfsplan des neuen Sitzes sowie eine Voraussicht zur Umsetzung der Sammlungen. Es handelt sich ebenso um ein architektonisches Projekt, wo der Neubau mit einem historischen Gebäude verschmelzen. Das neue Gebäude bildet ein zweihundertjähriges Museum, das die Sammlungen mit einem modernen Konzept in Einklang mit den letzten museographischen Tendenzen vorstellen wird.

#### VERWANDLUNG DER US-ARMEE UND TOTALKRIEG GEGEN TERRORISMUS ..... 14

Luis Francisco Cepeda Lucas.

Major. Infanterie i.G.

1999 führte die US-Armee ein gründliches Wechseln ihrer Struktur, Ausrüstung und Verfahren ein: die sogenannte „Transformation“. Endgültiges Ergebnis ist die *Objective Force*, die Fähigkeiten der heutigen leichten und schweren Einheiten zusammenstellen wird. Schlüsselfigur der Transformation ist

das Programm FCS, das schwierigste Programm, das die Armee eingeführt hat. Um die zukünftigen Fähigkeiten zu erproben, wurde *Interim Force* mit ihrer Brigade *Stryker* konzipiert.

Gleichzeitig sind die Vereinigten Staaten im Krieg gegen Terrorismus und muß die militärischen Einsätze mit der Transformation zusammenpassen. Die Folge ist die Umgestaltung nach dem Modell „*Modular Force*“, so dass mehr Einheiten zur Verfügung stehen und die Anpassungen zum Programm FCS verwirklicht werden können.

#### STRATEGISCHE FÄHIGKEITEN: ZWISCHEN POLITIK UND SCHLACHTFELD ..... 22

Miguel Peco Yeste.

Major. Pionier i.G.

Der jetzige Rechtsrahmen der Verteidigung, kurz und knapp für manche und genug für andere, stellt ein spürbares Wechseln im Bezug auf die vorige Lage dar, daher Herausforderungen und Gelegenheiten anders als vorher behandelt werden können. Es ist aber widersinnig, dass die neue Lage den konzeptuellen Rahmen der „Strategischen Revision der Verteidigung“ einschränkt. Es scheint deswegen nötig, den neuen Rahmen mit weiteren nicht militärischen Fähigkeiten zu erweitern, um Ziele im Bezug auf Sicherheit und Verteidigung zu erreichen. Die Einführung des Konzeptes „Strategische Fähigkeiten“ kann als Unterstützung dienen, um Beiträge aus verschiedenen Bereichen der Außenpolitik des Staates zusammenzufassen.



## SOMMAIRE

### DOCUMENT

#### UN NOUVEAU CONCEPT POUR UN MUSÉE BICENTENAIRE ..... 31

Au début du XXI<sup>e</sup> siècle, le Musée de l'Armée va déménager à l'Alcázar de Toledo. Pour affronter cette immense tâche il a été nécessaire d'entreprendre une série d'actions et travaux préalables qui assurent le succès de l'opération.

Ce Document offre au lecteur la possibilité d'approfondir dans les aspects les plus significatifs de ces actions, depuis le projet muséographique et la planification des besoins du nouveau siège jusqu'à la prévision du transport des pièces. On aborde aussi le projet architectural où un nouveau bâtiment se mêle avec le bâtiment historique pour héberger un musée bicentenaire qui exposera ses collections avec un nouveau concept en accord avec les dernières tendances muséographiques.

#### TRANSFORMATION DE L'ARMÉE DES ÉTATS-UNIS ET GUERRE GLOBALE CONTRE LE TERRORISME ..... 14

Luis Francisco Cepeda Lucas.

Commandant. Infanterie. BEM.

L'armée des États-Unis commença en 1999 un changement radical au sein de son organisation, moyens et procédures : la « Transformation ». La *Objective Force* sera le résultat final, avec des unités qui combineront les capacités des actuelles unités légères et lourdes. Clé pour cette transformation c'est le programme FCS, le plus complexe jamais entrepris pour l'Ar-

mée. Pour tester ces futures capacités, on dessina la *Interim Force* représentée par les brigades *Stryker*.

En même temps, les États-Unis sont en guerre contre le terrorisme, étant nécessaire rendre compatible les opérations militaires en cours avec cette Transformation. Les principales conséquences ont été sa réorganisation d'après la « Force Modulaire », afin de disposer de plus d'unités pour les opérations, ainsi que d'importantes adaptations dans le programme FCS.

#### CAPACITÉS STRATÉGIQUES: ENTRE LA POLITIQUE ET LE CHAMP DE BATAILLE ..... 22

Miguel Peco Yeste.

Commandant. Génie. BEM.

Le présent cadre légal de la défense, bien qu'il soit étroit pour les uns mais suffisant pour les autres, représente un changement important par rapport à la situation précédente quant à affronter les défis et profiter les opportunités. Néanmoins, les possibilités déjà averties à la suite de ce cadre constituent un paradoxe et limitent le cadre conceptuel de la Révision Stratégique de la Défense. C'est pour cela, qu'il paraît nécessaire l'élargir, spécialement au moment d'y incorporer d'autres capacités différentes des militaires, quand il s'agit d'atteindre des objectifs de sécurité et de défense. L'introduction du concept de Capacités Stratégiques peut constituer une aide pour établir le point de confluence des apports des différents domaines de l'action extérieure de l'État.



## SOMMARIO

### DOCUMENTO UN NUOVO CONCETTO PER UN MUSEO BICENTENARIO ..... 31

In questi primi anni del XXI secolo, il Museo dell'Esercito trasferisce la sua sede al Alcázar di Toledo. Per realizzare questo ingente compito è stato necessario intraprendere una serie di attuazioni e lavori previ che garantiscano il successo dell'operazione.

In questo Documento si offre al lettore la possibilità di approfondire gli aspetti più significativi di queste attuazioni, dal progetto museografico e dalla pianificazione delle necessità della nuova sede fino alla previsione del movimento dei pezzi. Si tratta anche del progetto architettonico in cui un edificio di nuova installazione si fonde con l'edificio storico per ospitare un museo bicentenario che presenterà le sue collezioni con un nuovo concetto in consonanza con le ultime tendenze museografiche.

### TRASFORMAZIONE DELL'ESERCITO DEGLI EEUU E GUERRA GLOBALE CONTRO IL TERRORISMO ..... 14

Luis Francisco Cepeda Lucas.  
Comandante. Fanteria. DEM.

L'Esercito degli Stati Uniti iniziò nel 1999 un cambio radicale della sua organizzazione, mezzi e procedure: la «Trasformazione». La *Objective Force* sarà il risultato finale, con unità che combinino le capacità delle attuali leggere e pesanti. La chiave per questa Trasformazione è il programma FCS, il più comples-

so mai intrapreso dall'Esercito. Per sperimentare queste future capacità, si disegnò la *Interim Force* rappresentata dalle brigate *Stryker*.

Allo stesso tempo, EEUU è in guerra contro il terrorismo, dovendo rendere compatibili le operazioni militari in corso con questa Trasformazione. Le conseguenze essenziali sono state la loro riorganizzazione secondo la «Forza Modulare», per disporre di più unità per le operazioni, così come di importanti adattamenti nel programma FCS.

### CAPACITÀ STRATEGICHE: TRA LA POLITICA ED IL CAMPO DI BATTAGLIA ..... 22

Miguel Peco Yeste.  
Comandante. Ingegneri. DEM.

L'attuale cornice legale della difesa, anche se scarsa per alcuni e sufficiente per altri, costituisce un cambiamento sostanziale rispetto alla situazione precedente per quanto riguarda affrontare sfide e sfruttare opportunità. Tuttavia, il paradosso è che le possibilità che si avvertono già come conseguenza di questo, stringono la cornice concettuale della Revisione Strategica della Difesa. Pertanto, sembra necessario ampliarla, specialmente quando si tratta di integrarvi altre capacità diverse da quelle militari, quando si tratta di raggiungere obiettivi di sicurezza e difesa. L'introduzione del concetto di Capacità Strategiche può essere di aiuto per stabilire il punto di confluenza delle aportazioni dei diversi ambiti dell'azione esterna dello Stato.



## SUMMARY

### DOCUMENT A NEW CONCEPT FOR A BICENTENNIAL MUSEUM ..... 31

In the initial years of the 21<sup>st</sup> century, the Army Museum is scheduled to move to the site of the Toledo Alcazar. To enable the accomplishment of this enormous enterprise, a series of operations and tasks had to be carried out in advance to ensure the success of the project.

In this paper the reader gets the chance to explore the prominent features of these operations, ranging from the actual museum project, the necessary planning to cater to the requisites of the new site of the museum premises, right down to the details of transferring the exhibits. It also sheds light on the building project in which a modern structure is to be merged with a historical building scheduled to accommodate a bicentennial museum that will display its collections in a new concept according to the latest museum trends.

### THE TRANSFORMATION OF THE U.S. ARMY AND THE GLOBAL WAR ON TERRORISM ..... 14

Luis Francisco Cepeda Lucas.  
Major, Infantry, Staff College Graduate.

In 1999, the United States Army embarked on a drastic change of its organization structure, assets and procedures: The "Transformation". The *Objective Force* is the definite result, for those units that combine the present light and heavy capabilities. The Key to this Transformation is the FCS program, the

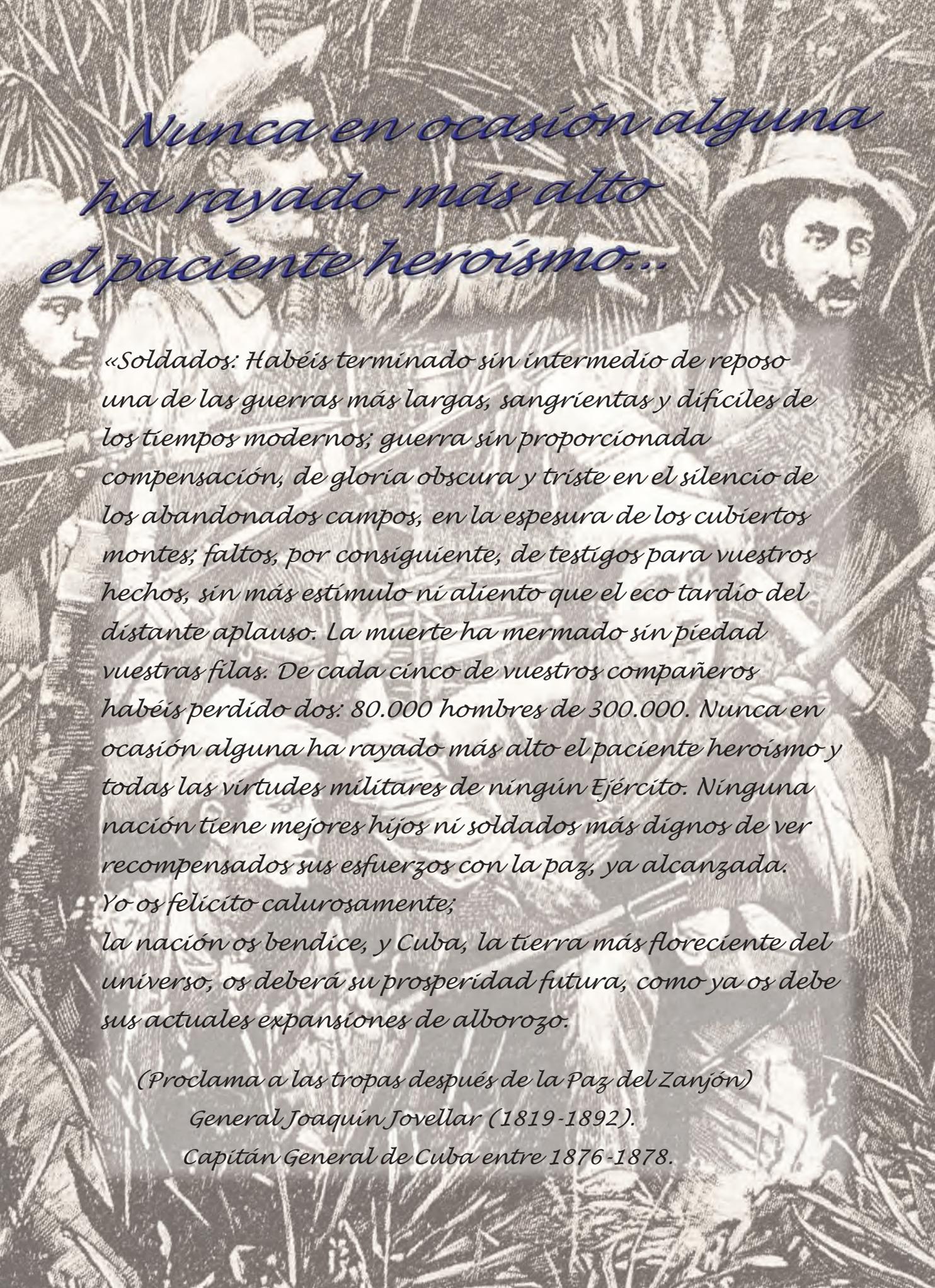
most complex of its kind ever to have been sponsored by the U.S. Army. In order to test these future capabilities, an Interim Force was created which is represented by the *Stryker* brigades.

At the same time, the USA is waging a global war against terrorism, thus obliging it to coordinate its ongoing military operations with the Transformation process. The main results achieved have been its reorganization according to the "Modular Force", which provides additional units for operations, as well as major adjustments to the FCS program.

### STRATEGIC CAPABILITIES: AMID POLITICS AND THE BATTLEFIELD ..... 22

Miguel Peco Yeste. Major, Engineer. Staff College Graduate.

The current legal defense framework, though insufficient for certain sectors and suitable for others, implies a substantial change with respect to the previous situation as far as meeting challenges and availing opportunities is concerned. However, the main contradictions here are the prospects that emerge as a result, further shrinking the conceptual framework of the Strategic Defense Review. It therefore seems expedient to expand it, specially at a time when capabilities other than those of a military nature need to be integrated. This mainly occurs when achievement of security and defense objectives are pursued. The introduction of the concept of Strategic Capabilities can be helpful in determining a converging point of the contributions made by different features of the State's foreign policy.



*Nunca en ocasión alguna  
ha rayado más alto  
el paciente heroísmo...*

*«Soldados: Habéis terminado sin intermedio de reposo una de las guerras más largas, sangrientas y difíciles de los tiempos modernos; guerra sin proporcionada compensación, de gloria obscura y triste en el silencio de los abandonados campos, en la espesura de los cubiertos montes; faltos, por consiguiente, de testigos para vuestros hechos, sin más estímulo ni aliento que el eco tardío del distante aplauso. La muerte ha mermado sin piedad vuestras filas. De cada cinco de vuestros compañeros habéis perdido dos: 80.000 hombres de 300.000. Nunca en ocasión alguna ha rayado más alto el paciente heroísmo y todas las virtudes militares de ningún Ejército. Ninguna nación tiene mejores hijos ni soldados más dignos de ver recompensados sus esfuerzos con la paz, ya alcanzada. Yo os felicito calurosamente; la nación os bendice, y Cuba, la tierra más floreciente del universo, os deberá su prosperidad futura, como ya os debe sus actuales expansiones de alborozo.*

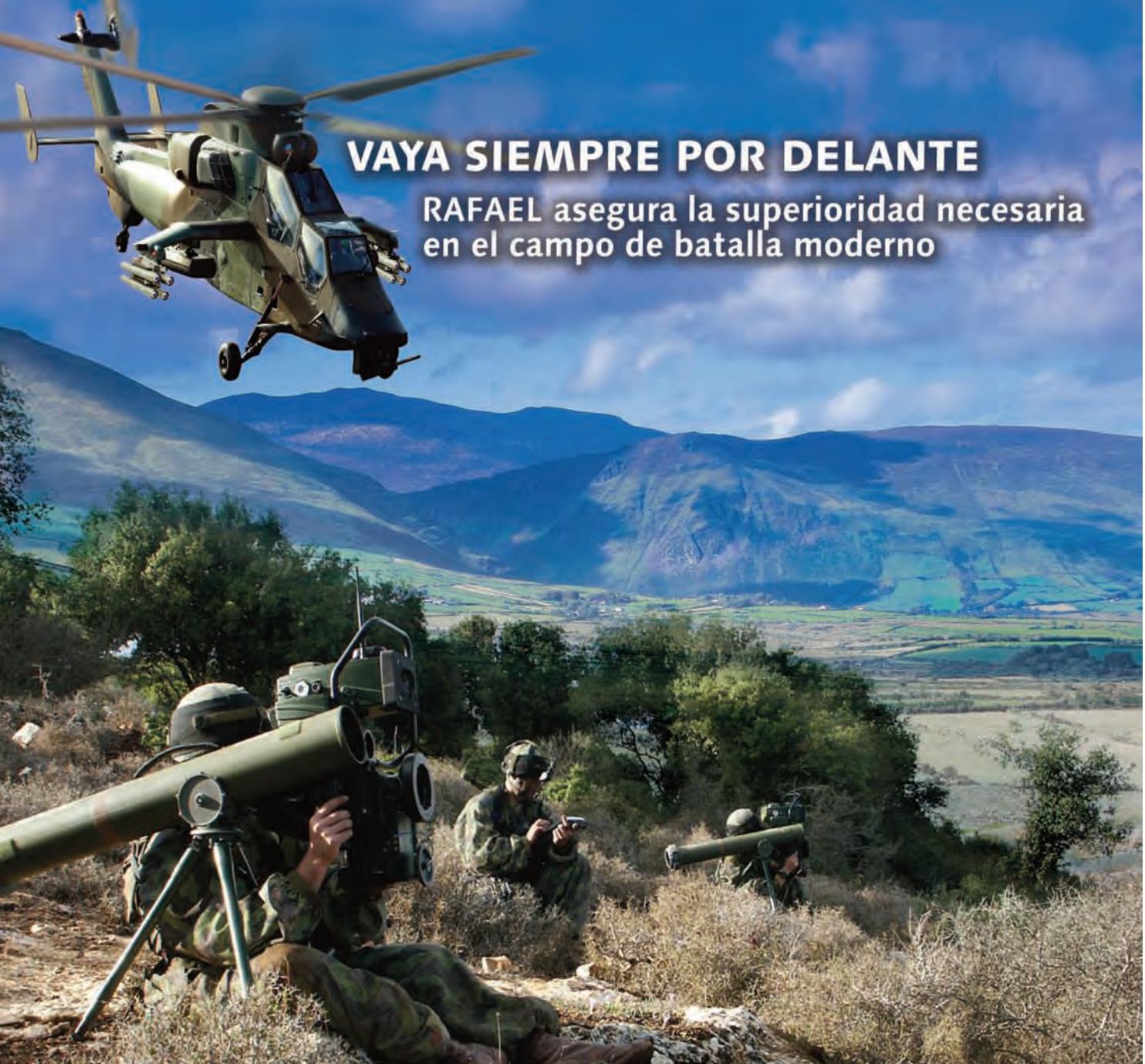
*(Proclama a las tropas después de la Paz del Zanjón)*

*General Joaquín Jovellar (1819-1892).*

*Capitán General de Cuba entre 1876-1878.*

# VAYA SIEMPRE POR DELANTE

RAFAEL asegura la superioridad necesaria en el campo de batalla moderno



SKYLITE



SPIKE



BLINDAJES



RCWS



TROPHY

NO BUSQUE MAS, dotar sus Fuerzas Armadas con los sistemas de RAFAEL le asegura otorgarles la mas alta tecnología y capacidad operativa existentes

- SKYLITE - Mini UAV de empleo táctico
- SPIKE - Única familia de misiles de cuarta generación
- BLINDAJES - RAFAEL es el líder mundial en blindajes avanzados
- RCWS - Estación de armas operada remotamente
- TROPHY - El único sistema de blindaje activo realmente operativo

**RAFAEL**   
SMART AND TO THE POINT ●

E-mail: [intl-mkt@rafael.co.il](mailto:intl-mkt@rafael.co.il) • [www.rafael.co.il](http://www.rafael.co.il)