



LA NIEBLA EN LO CONJUNTO

Fernando DEL OLMO OCHOA



A participación en operaciones de fuerzas conformadas por unidades de diferente procedencia en cuanto a país, ejército, marina o especialización es algo normal en nuestros días. Y así viene siendo desde finales de los años ochenta para las unidades españolas con su integración en agrupaciones normalmente combinadas. En este campo los ejércitos se sienten cómodos, disfrutan de un notable grado de protagonismo, desarrollan sus capacidades y mantienen vivos los procesos de lecciones aprendidas y de obtención de los medios necesarios para cubrir las carencias detectadas en sus capacidades.

Aunque la incorporación de nuestro país a la esfera operativa internacional ha sido relativamente reciente, ésta se ha producido a plena satisfacción y el rendimiento alcanzado en el cumplimiento de los diferentes cometidos permite asegurar que esta irrupción, no por tardía, ha sido menos exitosa.

La necesidad de controlar a las unidades que pasan a integrarse en estructuras operativas combinadas fue origen de un rápido desarrollo orgánico de estructuras de mando y apoyo conjuntas en los niveles estratégico —que de alguna manera ya existía— y operacional en la forma del Mando de Operaciones, y también del Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas. Hubo una adecuada respuesta orgánica ante una necesidad operativa.

En esta eclosión de espíritu conjunto que se produjo en el seno de las Fuerzas Armadas se suprimieron los cursos específicos de Estado Mayor para pasar a impartirse un único curso en la Escuela Superior de las FAS, al que asisten oficiales de los Ejércitos, Armada, Guardia Civil y de países aliados y amigos, y se comenzaron los planes y ejercicios para la constitución de la Fuerza Conjunta de Reacción Rápida, idea que ya había sido esbozada y que ahora se hace realidad. El camino a la actuación conjunta parece definitivamente allanado.

Pero el funcionamiento y actividad pueden hacer ver que lo que ya se creía totalmente alistado no lo esté tanto. Comprobar si lo que se ha articulado es útil y adaptado a las necesidades aconseja someterlo a un riguroso análisis que descubra aciertos y vulnerabilidades.

Diferentes aproximaciones a lo conjunto

La idea de lo conjunto (1) en nuestro país, en el más amplio sentido del concepto, así como su desarrollo e implantación en nuestras Fuerzas Armadas, además de reciente, no nace únicamente de una necesidad operativa sino también, y más que nada, de un deseo político en forma de economía de escalas.

Lo conjunto no es algo nuevo. Los Estados Unidos y el Reino Unido desarrollaron ya durante la Segunda Guerra Mundial esta forma de empleo de sus respectivas fuerzas, cuando la actuación conjunto-combinada fue establecida al más alto nivel de mando y dirección. Fue también durante dicha contienda cuando se desarrollaron plenamente conceptos tales como la guerra de maniobra y el arte operacional. La necesidad de resolver problemas operativos y enfrentar situaciones vitales llevó a adoptar soluciones que

(1) Se incluye el término en minúscula para dar idea de generalidad. La promulgación de la *PDC-01* «Doctrina para la Acción Conjunta de las Fuerzas Armadas» ha supuesto un avance conceptual, teórico, no tanto práctico, en la implantación y desarrollo de lo conjunto.



Carrera por la playa. (Foto: F. Herráiz Gracia).

permitían alcanzar los objetivos estratégicos. No hay otra victoria posible. Lo conjunto surge, pues, como una solución conceptual frente a un problema operativo.

Su esencia se encuentra en las operaciones de teatro y en el empleo simultáneo de unidades y medios para obtener sinergia por medio de la articulación de las capacidades necesarias. En nuestros días, la conveniencia de obtener sinergia operacional queda reforzada por la necesidad de adaptar las fuerzas y los planteamientos a teatros que presentan complejas características físicas y operativas. Complejidad física, pues este teatro puede considerarse como un espacio único (2), en el cual los factores de planeamiento y de decisión aparecen interrelacionados de forma que resulta difícil su análisis independiente, debiendo hacerse de manera integral y desde una perspectiva amplia y abierta. Y complejidad operativa, por la dificultad en muchos casos de identificar a

(2) *Espacio único*: espacio operativo multidimensional que abarca el terreno, el subsuelo, la mar, su espacio submarino y aguas poco profundas, el espacio litoral, el aire, el espacio y el ciberespacio.

adversarios (3) que pueden llegar a ser grupos armados movidos por ideologías extremistas, bien organizados, que actúan entre la población, aprovechando las zonas o áreas del espacio único donde resulta más difícil enfrentarlos. Y también por la dificultad de articular las operaciones en fases diferenciadas, separadas en el tiempo a partir de fechas y objetivos a alcanzar.

Frente a este complejo teatro de operaciones, que con toda probabilidad será aquél en el que se desempeñen las operaciones los próximos años, se mantiene la tendencia a concebir las operaciones según el patrón de operaciones terrestres, navales o aéreas, aun cuando no son así referidas, además de constreñirlas a periodos de tiempo determinados. Este encorsetado en la concepción de las operaciones, alejado de la esencia de lo conjunto, supone también una compartimentación que dificulta el planeamiento y la ejecución.

La participación en operaciones supone estar presente en un círculo de actividad que tiene entre sus consecuencias la asignación de recursos, y con ello la posibilidad de obtener, modernizar o mejorar capacidades operativas. De igual manera, durante el proceso de determinación de necesidades la prioridad se asigna a las fuerzas, a los Ejércitos y Armada, que tienen unidades operando en los teatros abiertos. En definitiva, la esencia de lo conjunto se diluye frente a lo que significa participar o no en una operación, aun a pesar de que las personas y los recursos materiales y financieros puedan mostrar síntomas de agotamiento.

La esencia del arte operacional, de lo conjunto y normalmente combinado (4), es la integración de elementos operativos, de la articulación de capacidades en definitiva. Esta aproximación teórica se ve desdibujada ante el planteamiento del problema operativo a partir del medio natural predominante donde debe desarrollarse una operación. En un caso, la interpretación de lo conjunto se mantiene en el plano más purista y resulta del agrupamiento y empleo sinérgico y racional de las capacidades necesarias para garantizar una respuesta operativa adecuada, y en otro conduce a la articulación de unidades adaptadas al medio, terrestre, naval o aéreo, bajo el control de un mando operativo. Una tercera aproximación a lo conjunto nos remitiría al panorama actual de las operaciones, en el que una autoridad, el jefe de Estado Mayor de la Defensa, determina las capacidades necesarias para participar en una operación, las organiza y mantiene el control sobre ellas hasta la consecución de los objetivos.

(3) El adversario, estatal, no estatal o estado fallido, capaz de emplear medios letales y no letales y de combinar técnicas convencionales e irregulares, incluido el terrorismo, el sabotaje o la guerra de información, entre otras, ha sido denominado *enemigo o amenaza híbrida*.

(4) La actuación en el teatro de operaciones presentado será necesariamente conjunta, combinada e integral. La solución militar, como solución única, no es alcanzable en la mayoría de conflictos si no está acompañada por soluciones diplomáticas, económicas y sociales, entre otras. Esto ha venido a definirse como el *enfoque integral de los conflictos* o *comprehensive approach*.

La posición central que ocupa esta autoridad con relación a las estructuras de las Fuerzas Armadas le proporciona también la necesaria visión general del problema operativo para presupuestar, controlar y ejecutar el gasto en apoyo a la operación en su conjunto y su materialización en medios y capacidades. Parecería natural pensar, además, que esta autoridad, por su capacidad para orientar y coordinar la preparación de las fuerzas específicas, debiera asignar y distribuir los recursos necesarios para asegurar que la preparación está encaminada a la consecución de los objetivos de adiestramiento por él establecidos.

Una aproximación a lo específico

Que los objetivos principales se alcanzan en tierra ha sido, y continua siendo, un argumento recurrente, quizá trivial, para justificar que es el aspecto terrestre, y por ende las fuerzas configuradas y preparadas para operar en esta dimensión del espacio único de operaciones, el que debe mantener el protagonismo en el ámbito conjunto. Pero el hecho de que la consecución de los objetivos principales se haga en tierra no es algo nuevo. Ha sido una constante a lo largo de la historia.

Tres cuartas partes del globo terrestre están cubiertas por agua. Consecuentemente, los casi siete mil millones de habitantes del planeta se agrupan en la cuarta parte restante de la Tierra. Es ahí, por tanto, donde se encontrará la mayoría de objetivos a alcanzar en cualquier conflicto: físicos, económicos, políticos o cualquier otra forma que pueda adoptar un foco de poder que le confiera carácter decisivo y susceptible por ello de convertirse en objetivo de una campaña.

Frente a la nueva tipología del escenario operativo y de los probables contendientes, la respuesta adecuada sería la actuación armonizada y sinérgica de diferentes elementos, más allá de su procedencia y de un deseo de ser identificados con carácter exclusivo por el espacio natural donde debieran ejercer su actividad (5). Si ceñimos esta línea argumental a un caso determinado, resultaría normal ajustar la actuación de las unidades navales, por ejemplo, a la mar, aguas azules y marrones en su conjunto. Y si a unidades de Infantería de Marina se refiere, encontramos una nueva dicotomía en tanto en cuanto sus unidades de desembarco y de guerra naval especial tienen la cualidad esencial y única de poder actuar en la costa desde la mar por tiempo limitado, o tierra adentro por periodos prolongados. De forma genérica, las unidades que puede

(5) En este sentido es interesante observar el concepto que están desarrollando las FAS de Australia para enfrentar las nuevas amenazas y actuar en el escenario operativo actual y futuro: *Joint Land Operations*.



Cubriendo sectores. (Foto: F. Herráiz Gracia).

organizar la Fuerza de Infantería de Marina actúan bien en la mar (equipos operativos de interdicción o protección en el ámbito de la seguridad marítima), bien en tierra llegando desde la mar (fuerzas de desembarco como forma de proyectar el poder naval en tierra o unidades expedicionarias), o bien participar en las denominadas operaciones terrestres.

La actuación en tierra como forma de proyectar el poder naval se describe como Acción en Tierra (6), a la que debe añadirse la posibilidad de actuar con carácter expedicionario. Este perfil de misión se denomina también anfibia-expedicionario. Establecer la diferencia entre la capacidad de realizar operaciones en tierra desde la mar y la de operar junto a fuerzas especialmente diseñadas para desarrollar operaciones sobre el terreno, operaciones terrestres, es de gran importancia para entender la esencia de la Fuerza de Infantería de Marina, sus capacidades, y con ello asegurar su adecuado empleo.

Las operaciones en tierra lanzadas o basadas en la mar son operaciones realizadas normalmente como parte de una operación en el escenario litoral, escenario que comprende una amplia franja de mar y tierra y su correspondiente espacio aéreo, constituyendo de este modo un sector del espacio único.

(6) Instrucción del ALFLOT 01/09, por la que se desarrolla la Organización de la Flota.



Fuego de eficacia de obús de 105/14 de la 2.^a batería. (Foto: F. Herráiz Gracia).

En estas operaciones la Fuerza de Desembarco es una parte esencial de la Fuerza Anfibia Operativa (FAO) y la que alcanza los objetivos en tierra. Una parte o la totalidad de determinadas funciones de combate continúan dirigiéndose o ejecutándose desde la mar, desde los buques que integran la FAO: funciones como Mando y Control, Apoyo Logístico, Defensa Aérea (de zona) o Inteligencia.

La Fuerza de Desembarco no tiene vocación de permanecer en tierra, de anclarse al terreno más allá del tiempo necesario para alcanzar y consolidar los objetivos establecidos. Es una fuerza posibilitante (7) para que una fuerza subsiguiente, con otro propósito, con diferentes características y diseño de sus capacidades, alcance objetivos más profundos en el tiempo, en el espacio o en ambas dimensiones. La ejecución de operaciones de carácter anfibia-expedicionario es el perfil esencialmente naval y principal de la FIM. Este perfil de actuación de carácter amplio, flexible, permite ejecutar una gran

(7) Ejemplo de esto es la actuación de la FIMEX-L en el Líbano entre los meses de septiembre y noviembre de 2006. La FIMEX-L actuó como una verdadera *entry force* y, sin bien lo hizo en un escenario de incertidumbre, actuó sin oposición. Cuando el contingente del Ejército de Tierra llegó al Líbano listo para cumplir sus cometidos, se produjo el relevo con este contingente y el repliegue y reembarque de la FIMEX-L.

variedad de cometidos, de ser empleada en el marco de operaciones de distinta naturaleza (8).

Cuando una fuerza de Infantería de Marina se diseña para participar junto a unidades que van a operar en el terreno, operaciones referidas como terrestres, las capacidades de la unidad que posibilitan la consecución de sus funciones de combate, aun vinculadas a la unidad superior, son inherentes a la unidad, y por ello desplegadas, controladas y ejecutadas por la propia unidad durante toda la operación. En este caso, el diseño de la Fuerza, el dimensionamiento de sus funciones de combate, se realiza con una visión en cierta forma lineal en cuanto a una previsión de despliegue largo en el tiempo y de permanencia en una zona de operaciones determinada.

Claro queda que las capacidades de la Fuerza de Infantería de Marina permiten y posibilitan que sus unidades puedan actuar en un amplio marco de operaciones y desarrollar misiones de diferentes tipos. El diseño de la organización operativa para actuar en tierra, en el marco de una operación anfibia-expedicionaria, o para participar en una operación sobre el terreno, constituye la diferencia esencial, que no única, entre ambos perfiles de misión de la FIM. Por ello, si estas unidades participasen en el diseño operacional para proporcionar respuestas tácticas en un medio natural, donde el protagonismo se considera que corresponde a otras unidades, sufrirían —sufren de hecho— el rechazo por entenderse que van a ser empleadas donde nos les corresponde.

De la visualización del teatro por espacios compartimentados, y no como un verdadero espacio único, pudiera resultar un encuentro de los intereses operativos de la Fuerza de Infantería de Marina cuando de ejecutar operaciones en el terreno se trata, y supone un reto para la Armada explicar que dispone de unidades capaces de desarrollar o participar en las definidas como operaciones terrestres (9).

Se argumenta también que estas unidades están únicamente para actuar en tierra viniendo desde la mar, pero ya hemos visto que las capacidades de la Fuerza de Infantería de Marina le permiten generar unidades capaces de actuar también en operaciones junto a unidades terrestres. Como resultado de este encuentro de intereses, de la concurrencia de deseos de ser empleados,

(8) La actuación de una fuerza expedicionaria podrá tener también carácter logístico. Este perfil de misión es habitual en tanto en cuanto las fuerzas anfibia-expedicionarias son las idóneas para ser empleadas en casos de catástrofe natural o desastre humanitario en la zona litoral. Véase como ejemplo más reciente el despliegue en Haití como respuesta al terremoto producido en ese país.

(9) Aun coincidiendo que no es éste el perfil de misión principal de ninguna de las infanterías de marina de entidad, empezando por el *US Marine Corps*, continuando por los *Royal Marines* y finalizando por nuestra propio Cuerpo de Infantería de Marina, no debiera escapar al lector que esta cualidad es inherente a todas ellas simplemente como resultado del aprovechamiento lógico de gran parte de sus capacidades.

resulta en gran medida una inactividad para aquel que no ve cumplidas sus expectativas. Del hecho de no ser empleado en los escenarios más exigentes y de acuerdo a sus características operativas resulta también una dificultad para desarrollar tácticas, técnicas y procedimientos, y con ello sufre la necesaria actualización doctrinal. Se presenta el riesgo de caer en la rutina a fuerza de no ser empleados, aun sabiendo que el día a día es un enorme reto al que nos enfrentamos. Se cierne el peligro de la quiebra en la moral por no alcanzar la recompensa de ser empleados, aun estando plenamente alistados. Y de igual forma se produce el olvido financiero, con lo que ello supone en cuanto a la obtención de nuevos medios y mantenimiento o modernización de los existentes. Resulta de alguna forma una condena a cierta irrelevancia.

Diferentes interpretaciones de lo conjunto

En abril de 1982, una Fuerza de Desembarco de la Infantería de Marina argentina arribó en las cercanías de Puerto Argentino, capital de las islas Malvinas, en isla Soledad. Tras un breve enfrentamiento armado con la guarnición inglesa de la isla, una sección de los *Royal Marines* arrió la bandera de ese país para ser sustituida por la bandera albiceleste. Conocido el grave hecho, el gobierno del Reino Unido determinó firmemente recuperar el control de las islas Falkland. Se emitió un único y claro objetivo político para las Fuerzas Armadas del Reino Unido: restablecer la soberanía en las islas.

La Fuerza Conjunta que se constituyó para actuar en el otro extremo del océano Atlántico estaba comandada por el almirante John Fieldhouse. La fuerza (de desembarco) que actuó en la isla de la Gran Malvina para alcanzar los objetivos en tierra, derrotando a las unidades argentinas allí desplegadas, estaba comandada por el general de división de los *Royal Marines* Jeremy Moore.

Para maniobrar en tierra, la Fuerza de Desembarco se articuló básicamente en dos esfuerzos: uno que progresó de oeste a este por el norte de la isla, unidades paracaidistas, y otro que lo hizo en igual sentido por el sur de la isla, dos batallones del *Royal Marines Commando*. Tras casi un mes de combates la bandera del Reino Unido volvió a ondear en la capital de las islas Malvinas. La claridad del objetivo político, la planificación estratégica y la ejecución operacional y táctica de los ingleses sigue siendo un modelo en nuestros días cuando del estudio de la guerra convencional se trata. Con la capacidad de perspectiva que sólo el tiempo da, en un proceso necesariamente autocrítico de lecciones aprendidas de aquella guerra, las Fuerzas Armadas argentinas llegaron a la dolorosa conclusión de que no habían diseñado una campaña. La consecución de la finalidad política se ejecutó y materializó a través de acciones tácticas independientes o mínimamente relacionadas por medio del despliegue de diferentes unidades. Pero es que se desconocía el arte operacional, el desarrollo de la campaña, el nivel conjunto por excelencia.

En julio de 2003 se produjo la denominada «Crisis del Perejil» (10), en referencia a la isla de ese nombre situada en el estrecho de Gibraltar, muy cerca de Ceuta y por tanto de la bahía de Cádiz, área donde la Armada concentra la mayor parte de los medios que posibilitan su capacidad de proyección del poder naval.

Si a la proximidad geográfica unimos que una vez más se comprobó el alto grado de alistamiento de las unidades de la Armada, es fácil comprender por qué pocas horas después del incidente unidades de la Armada, navales y de Infantería de Marina y también del Ejército del Aire se encontraban ya desplegadas en los alrededores del islote, con la zona bajo control y listas para intervenir en acción directa sobre el objetivo.

Pocos días después, al amanecer y de manera sorprendente y sorpresiva apareció la enseña nacional ondeando al aire en el islote. Un equipo operativo del Mando de Operaciones Especiales, con base en Alicante, transportado por helicópteros y despegando desde Facinas (Cádiz) y sobrevolando las aguas del Estrecho, donde soplabá un viento duro de Levante, había tomado el islote, procedido a desalojar a los ocupantes y a izar la bandera nacional.

Recientemente, durante el desarrollo de un acto en el acuartelamiento de la Guardia Real, en el discurso pronunciado por el jefe del regimiento se describió la unidad como la única unidad conjunta de España por el hecho de estar integrada por miembros de todas la Fuerzas Armadas. La característica que diferencia esta unidad de otras tipo regimiento es precisamente su carácter de unidad interejércitos, en cuanto que los Ejércitos y Armada contribuyen a conformar sus cuadros de mando y de tropa. No obstante, los puestos de mayor responsabilidad y visibilidad son requeridos a oficiales de sólo un ejército, sin opción de ser ocupados por los de otros, como la lógica pudiera indicar en una unidad interejércitos, conjunta según lo expuesto, pues la asignación de esos puestos se hace en función del número de personas que aporta cada componente armado.

En 2009, en un documento divulgativo, el Ejército de Tierra describía como una de sus características «el fomentar la vocación por lo conjunto y por la integración en las operaciones de actores no puramente militares, manteniendo un nivel de participación acorde con el peso específico que por volumen y misiones corresponde a su organización». En ambos casos pudiera no considerarse que quien más da no es realmente el que más tiene, sino quien mayor esfuerzo hace para dar y administrar lo que tiene.

(10) Un grupo de soldados de las Fuerzas Armadas Reales de Marruecos, que no superaba la decena de efectivos, ocupó el islote e izó la bandera nacional de ese país.

A modo de conclusión

Lo conjunto tiene una aplicación única y objetiva que no es más que la consecución de los objetivos operacionales, de teatro, con los recursos y medios de mando y control, de maniobra y de apoyo más adecuados en cada caso. A través de estas líneas nos hemos aproximado al concepto desde tres perspectivas diferentes:

Una aproximación cognitiva a lo conjunto, la aplicación purista del concepto, que requiere no ya sólo una interpretación y aplicación leal de éste, sino también sentir la necesidad de aplicarlo. Lo conjunto es un empleo sinérgico de las capacidades disponibles, del *tool box* y, como tal, el deseo de obtener resultados en la suma ampliamente superiores a la mera suma de individualidades.

Una aproximación cinética, que ha llevado a obviar el escenario operativo como un espacio único y a compartimentarlo en los clásicos —y quizá ya superados— terrestre, marítimo y aéreo, y consecuentemente a constituir unidades para actuar en cada uno de estos ámbitos.

Finalmente, una aproximación posibilista al problema de lo conjunto que pudiera resultar más practicable (puesto que las estructuras y normativa para su desarrollo ya están articuladas), más apropiada (pues permite el desarrollo de lo conjunto, conceptual y materialmente, a través de estos órganos) y más aceptable, pues permite una gestión lógica y centralizada de los recursos.

Pero que la situación que hemos ido presentando no es nueva y que, si la historia se repite, la historia militar no es una excepción, queda reflejado en el siguiente hecho: el 2 de noviembre de 1943 el general G. C. Marshall, jefe del Estado Mayor del *US Army*, propuso unificar los tres «servicios» una vez finalizase la Segunda Guerra Mundial. Argumentando sobre la necesidad de unificar el mando de los servicios y el manejo del recurso económico, el gene-



Vehículo blindado *Piraña*. (Foto: L. Díaz-Bedia).

ral proponía la creación de un departamento único dirigido por una autoridad civil. El departamento estaría conformado por un componente terrestre, uno naval y otro aéreo. La propuesta incluía, además, la creación de un Servicio de Aprovisionamiento, un jefe de Estado Mayor con amplias competencias y un Estado Mayor General.

La promulgación de esta idea supuso la inmediata delimitación del marco de la lucha que inmediatamente se desencadenó «entre servicios», entre el *Army* y la *Navy*, el *Army* contra los *Marines* e incluso la *Navy* contra los *Marines*. Pero ¿por qué esa lucha? Al fin y al cabo todos los servicios tenían la misma misión: la defensa de la nación. El teniente general (USMC) V. K. Krulak, un participante clave en aquellas discusiones, da la respuesta de forma concisa, respuesta que reproducimos literalmente: *In time of peace the armed services compete for dollars, in time of war they compete for military tasks and materiel priority. We find ourselves in competition all the time. Add to this leaving of pride in your uniform and your service and you can see once that there are the ingredients of a constant conflict. Now this conflict need not take virulent form, but when dollars are hard to get or the tasks are subject of great competition it can become virulent as it has been in the past.* Cámbiese dólares por euros e imaginen los «servicios» trasladados a nuestras Fuerzas Armadas y habremos pasado en un momento de 1943 a 2011.

Consideración final

Una aproximación a lo conjunto que resultase de la combinación de las interpretaciones posibilista y cognitiva pudiera suponer un notable avance en el empleo de las capacidades nacionales de teatro y el consiguiente uso más racional de los recursos y de las cadenas de apoyo. Pero, ¿sería esto suficiente?, ¿es necesario únicamente una revisión del concepto de lo conjunto? Pensamos que no.

Un concepto no deja de ser más que una idea o intención escrita, una solución teórica de un problema, a menos que sea llevado a la práctica e impulsado por organismos, por las personas que los conforman en definitiva, que sientan la necesidad de su implantación y desarrollo al comprobar que el funcionamiento de lo establecido no es plenamente satisfactorio y por tanto mejorable.

El funcionamiento de nuestras unidades en operaciones se basa en un sistema constituido por órganos de mando y apoyo conjuntos y específicos. La formación de los oficiales que constituyen la estructura operativa es responsabilidad de la Escuela de Estado Mayor, escuela cuya constitución presentábamos al principio como uno de los grandes hitos de nuestras Fuerzas Armadas en su carrera hacia lo conjunto. Estos oficiales acuden al Curso de Estado

Mayor con una mentalidad exclusivamente específica, resultado de años formándose y sirviendo en las unidades y órganos de sus respectivos ejércitos. El paso por la escuela se convierte únicamente en un puente de tránsito hacia los órganos conjuntos. Pero una mentalidad específica fuertemente arraigada hace imposible disipar la niebla en que se convierte entonces lo conjunto.

Debiera ser el oficial conjunto el que implantase, desarrollase e impulsase lo verdaderamente conjunto. Pero la figura del oficial conjunto no puede surgir mientras se mantengan mentalidades específicas con el fuerte arraigo actual. Lo específico es necesario, pero no puede resultar determinante.

El desarrollo de la mentalidad conjunta, del oficial conjunto, más necesario cuanto mayor es su nivel de competencia y responsabilidad, y con ello la posibilidad de crear verdaderos órganos conjuntos, debe venir desde una concepción amplia del complejo espacio de operaciones, del conocimiento de las capacidades específicas y de las posibilidades de ser combinadas para su adecuado empleo. Debe ser fruto también del desarrollo de un espíritu crítico abierto y positivista, de la capacidad de actualización e innovación, y del necesario conocimiento del espacio estratégico que le permita vislumbrar cómo deberían gestionarse los recursos, qué capacidades deben desarrollarse, mantener o eliminar, y definir el papel de las Fuerzas Armadas en los escenarios actuales y posibles futuros. En definitiva, conformar oficiales con conocimiento y pensamiento estratégicos, mentalidad crítica y formación y experiencia conjuntas teórica y práctica. Oficiales con estas características podrán impulsar la consolidación del concepto de lo conjunto y el desarrollo pleno de los órganos conjuntos para alcanzar la deseable unidad de esfuerzos. En las personas, como no puede ser de otra forma en nuestra institución, está la clave.

