

## LOS LÍMITES DE LO CONJUNTO Y LA IMPORTANCIA DE LO ESPECÍFICO: LA FORMACIÓN ESPECÍFICA

---

Enrique Pérez Ramírez  
Vicealmirante (retirado)

### SÍNTESIS

*Los Oficiales de la Armada deben desarrollar cometidos específicos, además de contribuir a los de carácter conjunto. El actual sistema de formación de Oficiales dedica un esfuerzo mucho mayor a lo conjunto que a lo específico, de manera que la formación para algunos de los puestos específicos es insuficiente, en concreto para los Estados Mayores navales y, sobre todo, para el Estado Mayor de la Armada. Se proponen algunas medidas para corregir estas deficiencias en la formación específica.*

**PALABRAS CLAVE:** COMETIDOS CONJUNTOS, COMETIDOS ESPECÍFICOS, FORMACIÓN, ESTADO MAYOR.

### LOS LÍMITES DE LO CONJUNTO

Tras la Segunda Guerra Mundial se desarrollaron conceptualmente las operaciones conjuntas. El nivel operacional se convirtió en conjunto, por definición.

En la euforia de “lo conjunto”, desaparecieron las escuelas de estado mayor específicas, pasando a desarrollarse únicamente un curso de estado mayor, de carácter fundamentalmente conjunto.

Por debajo de un mando conjunto siempre hay unos mandos componentes, de carácter específico. Y, además, a día de hoy sigue habiendo operaciones específicas, como la defensa del espacio aéreo nacional o la operación Atalanta, de lucha contra la piratería en las aguas que bañan el Cuerno de África.

A nivel táctico, lo específico domina sobre lo conjunto. Las academias militares son específicas. Los oficiales recién salidos de las aca-

demias, se integran en unidades de su propio ejército y desarrollan sus cometidos siguiendo las tácticas y procedimientos específicos de sus unidades.

Parece que por encima del nivel táctico todo es conjunto, pero no es así. Hay un segundo límite de "lo conjunto". En los niveles superiores de la Armada no se está en la cadena operativa, pero hay un importante trabajo específico de diseño y construcción del futuro de la Armada como institución, lo que podríamos situar en el nivel estratégico y, además, hay que gestionar los recursos de personal, material y financiero de la Armada, lo que no puede descomponerse en los niveles estratégico, operacional y táctico, que es un lenguaje más propio de la fuerza que del apoyo a la fuerza, pero que, para facilitar la comprensión del problema que nos ocupa, asimilaremos al nivel estratégico.

		Carácter	
		Específico	Conjunto
<b>Niveles</b>	<b>Político</b>		Ministerio de Defensa
	<b>Estratégico y de alta gestión</b>	E.M. de la Armada Jefatura de Personal Jefatura de Apoyo Logístico Dirección de Asuntos Económicos	E.M. de la Defensa Secretaría de Estado de Defensa Subsecretaría de Defensa
	<b>Operacional</b>		Mando de Operaciones
	<b>Táctico</b>	Unidades de la Flota	

Figura 1. Destinos de carácter específico y conjunto

## NIVELES CRECIENTES DE COMPLEJIDAD EN EL TRABAJO DE LOS OFICIALES DEL CUERPO GENERAL DE LA ARMADA

### Unidad individual. Nivel táctico

En la Armada, la Escuela Naval Militar forma oficiales que sepan desarrollar sus cometidos a bordo de las unidades de la Armada. Tras cursar su especialidad complementaria, estos oficiales seguirán embarcados, desarrollando cometidos específicos. Lo mismo puede de-

cirse de los que obtengan la aptitud de TAO<sup>1</sup>, que serán los hombres clave en los buques de superficie, así como de los que se especialicen en submarinos o se hagan pilotos navales. La Infantería de Marina sigue una trayectoria similar.

### *Fuerza naval. Nivel táctico y, a veces, operacional*

Toda la formación desarrollada hasta aquí se centra en cómo trabajar en una unidad naval. ¿Qué hay por encima de esa unidad naval? Muy sencillo: Una unidad naval colectiva. Manejar fuerzas o unidades colectivas es muy diferente a operar un buque, sobre todo si las fuerzas son de gran entidad. Por eso se desarrolló una nueva especialidad o diplomatura, la de Estado Mayor, que capacita a sus oficiales para manejar unidades colectivas y, en general, fuerzas navales. En el caso de la Armada, se tenía el curso de Guerra Naval, al que accedían tenientes de navío a punto de ascender o capitanes de corbeta modernos, que ahora está parcialmente subsumido en el curso de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas.

### *Fuerza conjunta. Nivel operacional y, a veces, táctico*

Si seguimos ascendiendo en la complejidad de una operación militar, encontramos que esa o esas unidades navales colectivas, constituyen el componente naval de una fuerza conjunta.

Aquí nos encontramos con otra novedad. Tenemos que preparar oficiales que sepan manejar operaciones conjuntas. Y se estableció la Escuela de Estado Mayor Conjunto, ahora también subsumida en la Escuela de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas (ESFAS). Sus diplomados saben manejar estas fuerzas, que suelen ensamblarse de forma que a nivel táctico actúan los mandos componentes, con fuerzas específicas, y la acción conjunta se desarrolla al nivel operacional.

El empleo táctico de fuerzas conjuntas es sumamente complicado, puesto que los procedimientos operativos específicos de cada ejército no son conocidos por los otros, salvo casos muy concretos bien establecidos, que se estudian en las escuelas específicas y en los cursos de TAO. Pueden citarse el apoyo CAS<sup>2</sup>, el bombardeo de costa y algunos otros.

---

(1) Siglas en inglés de Oficial de Acción Táctica.

(2) Siglas en inglés de Apoyo Aéreo Cercano.

La complejidad de estas acciones tácticas conjuntas puede apreciarse si consideramos el caso del desembarco de una fuerza terrestre en una costa hostil sin puertos disponibles. El cuerpo de Infantería de Marina, que es parte de la Armada, realiza la primera fase de este desembarco, cuando la conexión táctica entre la fuerza naval y la fuerza de desembarco es crucial. Una vez establecida una cabeza de playa, se produce el "paso de escalón" con la fuerza del Ejército de Tierra que desembarca en una operación de carácter administrativo (sin oposición) y prosigue la acción iniciada por la Infantería de Marina. Este paso de escalón es otra operación conjunta de nivel táctico, para la cual los infantes de marina también reciben una formación exhaustiva.

No sería posible, sin cambios sustanciales en la formación de los oficiales y tropa del Ejército de Tierra y la Armada, realizar un desembarco anfibio con oposición, desembarcando directamente fuerzas del Ejército de Tierra desde los buques de la Armada.

Lo conjunto, por lo tanto, son los mandos y los estados mayores de nivel operacional. La fuerza que actúa a nivel táctico es, en general, una fuerza que se desglosa en fuerzas específicas de cada mando componente.

Vimos que, para la formación de estos mandos y estados mayores, tenemos la Escuela de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas, que capacita a sus alumnos para desempeñar destinos tanto en los estados mayores conjuntos como en los específicos de mando componente. Pero la formación para los específicos es mucho más limitada que para los conjuntos<sup>3</sup>, y el mando componente naval necesita un estado mayor de la misma calidad que el del mando conjunto.

Alguien podría pensar que estos mandos componentes son de pequeña entidad y que no requieren una preparación tan extensa como la de los estados mayores conjuntos, pero no es así. Las fuerzas armadas españolas disponen de un Cuartel General Marítimo al mando de un Almirante, que dispone de un Estado Mayor de Componente Marítimo de gran entidad, y de un Cuartel General Marítimo ofrecido a la OTAN como "*Spanish Maritime Forces Headquarters*" (SPMAR-

---

(3) A las operaciones conjuntas se le dedican 4,5 créditos ECTS para "Fundamento de las operaciones conjuntas" y 10 créditos para "Planeamiento de operaciones conjuntas", mientras que a las operaciones específicas sólo se dedican un total de 3 créditos.

FOR-HQ)<sup>4</sup>. El adiestramiento de estos estados mayores navales es responsabilidad de la Flota, como mando orgánico, y del mando componente naval, como es habitual en toda estructura de fuerza, pero la formación de sus oficiales se redujo considerablemente al suprimirse el curso de Guerra Naval. Sus conocimientos de las operaciones conjuntas no les compensan de esa merma.

Últimamente se están creando fuerzas conjuntas que no se descomponen en fuerzas componentes, como la UME o el Mando Conjunto del Ciberespacio. Hasta el momento, estas unidades no reciben un tratamiento estándar para su instrucción, ni a nivel de unidades ni de estados mayores. Cada una de estas fuerzas conjuntas es responsable no solo de la operación y el adiestramiento, sino también de la formación de sus miembros.

### *Nivel estratégico*

Después de pasar por estados mayores conjuntos o específicos, el oficial de la Armada se encuentra en otro nivel que, por mor de simplificación, llamaremos estratégico, más diverso que el nivel operacional. Es el nivel de los destinos del Estado Mayor de la Armada, de la Jefatura de Apoyo Logístico (JAL) (y los arsenales) y de la Jefatura de Personal (JEPER). No analizaremos la calidad de la formación para acceder a los destinos del Estado Mayor de la Defensa o del Ministerio de Defensa, con sus múltiples derivaciones en el exterior, dado su carácter conjunto. Tampoco nos referiremos a la Dirección de

---

(4) [Orden DEF/577/2019, de 27 de mayo](#), que modifica la Orden DEF 166/2015, de 21 de enero, por la que se desarrolla la organización básica de las Fuerzas Armadas, y la Orden DEF/1642/2015, de 30 de julio, por la que se desarrolla la organización básica de la Armada. Artículo 8 bis. Cuartel General Marítimo de Alta Disponibilidad. 1. El Cuartel General Marítimo de Alta Disponibilidad (CGMAD) está dotado de un Estado Mayor que le permite constituirse en el Mando Componente Marítimo de una operación conjunta/combinada, en el mando de una Fuerza Operativa Conjunta nacional o en el mando de una operación eminentemente marítima. Este mando es responsable del adiestramiento y generación de los estados mayores operativos que se determinen dentro del ámbito de la Armada, así como del adiestramiento avanzado de estos estados mayores y de las unidades y agrupaciones de la Flota que se le asignen. 2. En el CGMAD se encuadra el "Spanish Maritime Forces Headquarters" (SPMARFOR-HQ) ofertado a la OTAN como NATO Rapid Deployable Maritime Component Command Headquarters, que se rige por su norma específica.

Asuntos Económicos (DAE), dado que su personal es del cuerpo de Intendencia, que dispone de una formación suficiente al margen del curso de estado mayor<sup>5</sup>.

En esos destinos se realizan dos tipos muy diferentes de funciones: Una de elaboración y ejecución de la estrategia naval, entendiendo como tal el planeamiento de la Armada y el asesoramiento y apoyo directo al AJEMA<sup>6</sup>, y otra de gestión a alto nivel, tanto de personal como de material.

En cuanto a la segunda, si hacemos un análisis similar al que hicimos para comparar las operaciones conjuntas y las específicas, vemos que en el curso de Estado Mayor se dedica a operaciones cinco veces más esfuerzo que al planeamiento de recursos humanos o al de recursos materiales<sup>7</sup>. Esto lo ha compensado la Armada a través de las especialidades de segundo tramo, en concreto la de Recursos Humanos y la de Logística.

La preparación para ocupar destinos del Estado Mayor de la Armada se realiza únicamente en el curso de Estado Mayor. La formación que se imparte en ese curso para ocupar destinos de nivel estratégico es únicamente de carácter conjunto. Ni un solo crédito se dedica a estudiar las dos asignaturas fundamentales para trabajar adecuadamente en el Estado Mayor de la Armada, que son la estrategia naval y la historia naval. La Armada no ha compensado esta carencia más que con algunos cursos en el extranjero, en concreto en el norteamericano Naval War College de Newport, en el NATO Defense College de Roma o en la Escuela de la OTAN en Oberammergau, aunque el número total de asistentes a estos cursos es muy limitado.

## LA FORMACIÓN CONTINUA

Los militares de carrera, al igual que los profesionales de la medicina, de las leyes y de la mayoría de las carreras universitarias,

---

(5) Los Oficiales de Intendencia que realizan el curso de Estado Mayor, se capacitan para ocupar destinos en el Ministerio de Defensa, Representación Permanente en la OTAN y la UE, y similares.

(6) El AJEMA, o Almirante General Jefe de Estado Mayor de la Armada, es el máximo responsable de la Armada.

(7) A operaciones se dedican 22 créditos ECTS, mientras que al planeamiento de recursos humanos sólo se dedican 4,5 créditos, y otros 4,5 al planeamiento de recursos materiales.

necesitan formación a lo largo de toda su vida profesional, adaptada en cada momento a las funciones que se están realizando. Como dice Adam Older<sup>8</sup>, esta formación consiste en "lectura constante, especialización gradual y vueltas periódicas a las aulas".

Hablando de forma muy simplificada, podemos decir que el esfuerzo principal en los buques recae en los tenientes de navío, el de los estados mayores navales y conjuntos, en los capitanes de corbeta y el del Estado Mayor de la Armada y las Jefaturas de Personal y Material, en los capitanes de fragata. Los capitanes de navío están al frente de los estados mayores navales y de las secciones de los organismos superiores.

A los alféreces de navío se les forma en la Escuela Naval, a los tenientes de navío en los cursos de especialidad complementaria y a los capitanes de corbeta en el curso de Estado Mayor y en las especialidades de segundo tramo.

Hemos visto que la preparación que proporciona el curso de Estado Mayor es insuficiente para ocupar destinos en estados mayores navales. La Armada debería paliar esta deficiencia con un curso específico. Habría que pensar en reponer el curso específico que se realizaba antes del curso de Estado Mayor (al menos por el Ejército de Tierra) y que, inexplicablemente, fue suprimido.

En cuanto a la formación para ocupar destinos en el Estado Mayor de la Armada, en otros países se desarrollan cursos para capitanes de fragata o capitanes de navío, centrados en el nivel estratégico y

---

(8) OLDER, Adam. ["On the path to intellectual overmatch"](#). War on the Rocks. June 3, 2020: *Just as a new physician or attorney embarks on a lifelong commitment to learning, so too must the freshly commissioned soldier, airman, sailor, or marine. For doctors and lawyers, one's professional development characteristically consists of constant reading, gradual specialization, and periodic returns to the classroom. Over time, the need for maintaining knowledge currency is internalized. Once implemented, the Joint Chiefs' Vision and Guidance will make constant learning foundational to an officer's professional success — like in other professions that are rooted in great complexity.*

"Al igual que los nuevos médicos o abogados se embarcan en un compromiso de estudio de por vida, también deben hacerlo los soldados, aviadores y marinos. Para los doctores y abogados, su propio desarrollo profesional comprende característicamente lectura constante, especialización gradual y retornos periódicos a las aulas. Con el tiempo, se internaliza la necesidad de mantener actualizado el conocimiento. Una vez implementada la *Joint Chiefs' Vision and Guidance*, será fundamental el aprendizaje constante para el éxito profesional de los oficiales – como en otras profesiones que se desarrollan en ambientes de gran complejidad". (Traducción del Autor).

en la alta dirección y gestión. A este nivel no es suficiente programar cursos conjuntos como el de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas, porque, como hemos visto, la Armada también necesita los suyos específicos.

No hay una razón clara que recomiende que la formación de los capitanes de fragata y de navío destinados en el Estado Mayor de la Armada, tenga que hacerse a nivel de capitán de corbeta en el curso de Estado Mayor.

Esta era una opción eficiente, antes de suprimirse los cursos de Estado Mayor específicos, porque la duración del curso de Guerra Naval permitía dar una formación sólida en estrategia naval e historia naval, que son la base de la formación que se necesita en el Estado Mayor de la Armada.

La formación para la JEPER y la JAL, ya insuficiente antes de la creación de la ESFAS, mejoró mucho con la implantación de las especialidades de segundo tramo de Recursos Humanos y de Logística. La formación que continúa siendo insuficiente es la necesaria para el Estado Mayor de la Armada.

Repasemos la trilogía de Older citada más arriba (lectura constante, especialización progresiva y cursos periódicos). Empecemos por la especialización progresiva. En el nivel de Capitán de Corbeta se decide si continuar en la Fuerza, lo que puede hacer por la vía del curso de Estado Mayor, o reorientar la carrera y dedicarse al apoyo a la fuerza, lo que se puede hacer, en el caso del recurso de personal, por la vía de la especialidad de segundo tramo de recursos humanos y en el del recurso de material a través de la de logística.

En cuanto a los cursos periódicos, la alta gestión de recursos queda aceptablemente cubierta, pero hemos visto que la preparación para los destinos de estados mayores navales y del Estado Mayor de la Armada presenta carencias. Las soluciones podrían ser, como hemos dicho, reponer el curso específico previo al curso de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas y programar un curso para capitanes de corbeta antiguos o capitanes de fragata centrado en estrategia naval e historia naval, previo a ocupar destinos en el Estado Mayor de la Armada.

También podrían impartirse un número apreciable de cursos cortos, digamos de una semana, sobre asuntos concretos, que podrían descargar en alguna medida algunos cursos extremadamente largos, en especial el curso de Estado Mayor. Esto requeriría una reconside-



ración del sistema de enseñanza y un esfuerzo por parte de las Escuelas, pero nos homologaría con los países más avanzados<sup>9</sup>.

El tercer elemento de la trilogía de Older es la lectura constante. Aquí sí que hay una gran labor que realizar. En otras marinas, como la norteamericana, su máximo responsable, el CNO<sup>10</sup>, al igual que el Comandante General del Cuerpo de Marines, publica anualmente una lista de libros recomendados para distintos niveles del personal profesional de la Marina. Además, en todos los cursos se incluyen gran cantidad de lecturas que deben completar los alumnos y, desde la Academia, se les inculca la necesidad de completar su formación y mantenerse al día a través de la lectura.

La Armada podría implantar un sistema similar de fomento de la lectura y de promulgación de listas de lecturas recomendadas y, dado que muchos libros extranjeros no se encuentran traducidos al español, también podría facilitar su traducción y difusión. Las listas podrían difundirse tanto a través de la intranet, para los profesiona-

---

(9) OLER, Adam. Op.cit. *National Defense University's recent experiences are instructive. Rather than being stuck in place, the National War College's core courses change by about a third every year. Course directors rotate every two to three years while entirely new courses — designed to meet the chairman's directives — are constantly in development. The "take a knee" culture referred to in Lacey's article is also long gone, replaced with a level of academic rigor comparable to other graduate schools in the National Capital Region. As with any program, students inevitably get back what they choose to put in. But, each week, the average student will complete between 450 and 500 pages of reading, research and/or write complex papers, and tackle a weighty course load that meets the highest accreditation standards. The workload at National Defense University's Eisenhower School is just as demanding.*

"Las recientes experiencias de la Universidad Nacional de la Defensa son instructivas. Más que mantenerse invariables, los cursos clave del National War College cambian aproximadamente un tercio cada año. Los directores de curso rotan cada dos o tres años, al tiempo que constantemente se están desarrollando cursos enteramente nuevos, diseñados para satisfacer las directivas del Jefe de Estado Mayor. La cultura del "take a knee" [arrodillarse] a que hace referencia el artículo de Lacey también ha terminado hace mucho tiempo, siendo sustituida por un nivel de rigor académico comparable al de otras universidades en la región de la capital nacional. Como en cualquier otro programa, los estudiantes inevitablemente recogen lo que han decidido sembrar. Pero, todas las semanas, cada estudiante por término medio completa entre 450 y 500 páginas de lectura, investigación y/o elaboración de documentos complejos, y abordan una pesada carga lectiva comparable a los estándares más altos. La carga de trabajo de la Escuela Eisenhower de la Universidad Nacional de la Defensa es igual de demandante" (traducción del autor).

(10) Siglas en inglés de Jefe de Operaciones Navales, que es el máximo responsable de la Marina.

*E. PÉREZ RAMÍREZ*

les de la Armada, como en la página web abierta de la Armada, para fomentar también entre la población civil la afición por los asuntos navales y difundir el pensamiento naval.