

SISTEMA DE MANDO Y DIRECCIÓN DEL EJÉRCITO DE TIERRA

Fernando Fontana de Grassa
Comandante de Ingenieros del Ejército de Tierra
Cocurrente del XXXI Curso de EMACON.

Introducción

Por acuerdo de Consejo de Ministros, en agosto del año 1994, se aprueba la Orden Ministerial 84/1994 que define la nueva entidad, estructura y despliegue de la fuerza del Ejército de Tierra, así como el programa de transición para su implantación, iniciándose, de esta manera, la ejecución del Plan Norte.

Transcurridos cinco años, el Ejército de Tierra se encuentra finalizando su reorganización, después de un largo proceso de modificaciones orgánicas (traslados, disoluciones, transformaciones orgánicas y creación de nuevos organismos) que ha dado como resultado una estructura flexible y moderna, en la que ya se ha tenido en cuenta la desaparición de los dos bloques, la disminución del peligro nuclear, los riesgos múltiples y difusos que amenazan al nuevo orden social y la importancia que las misiones de paz y de ayuda humanitaria tienen para la política exterior de España.

La flexibilidad de esta nueva organización se basa en la adecuada armonización entre la estructura típica piramidal de mando y una estructura funcional que establece relaciones entre autoridades y organismos de distintas cadenas orgánicas, pero que realizan la misma función. Con ello, se pretende conseguir que las unidades de la fuerza, razón de ser del Ejército, se dediquen con exclusividad a la tarea de estar preparados para cuando sean requeridas, dejando a un lado todos los problemas que puedan distraerle de esta misión, tal y como el apoyo logístico, la infraestructura o el apoyo informático, entre otras.

La estructura funcional del Ejército de Tierra se basa en una organización sistémica compuesta por una serie de sistemas, definidos en la Instrucción 302/1998 de noviembre de 1998, de organización y funcionamiento del Ejército, que conforman el Sistema de Mando y Dirección del Ejército de Tierra (SIMADE) mediante el cual el jefe del Estado Mayor del Ejército ejerce las competencias que legalmente tiene asignadas como jefe del Ejército.

El trabajo que se desarrolla a continuación pretende presentar alguno de estos sistemas y, fundamentalmente, como se realiza su integración para conseguir una concurrencia de objetivos hacia el objetivo global del Ejército.

Sistema de Mando y Dirección del Ejército (SIMADE)

Antecedentes

Con el Plan Norte, el Ejército de Tierra se ha visto inmerso durante los últimos años en una profunda reorganización que ha tenido como objetivo fundamental el transformar un Ejército territorial en un Ejército con elevada capacidad de proyección.

Los criterios de planeamiento a los que responde el nuevo diseño le permiten actuar no sólo en ámbitos circunscritos al espacio territorial propio e inmediato, sino también en escenarios en que los intereses nacionales fueran amenazados, así como participar en nuevas misiones como son las operaciones de paz y ayuda humanitaria, que han adquirido una relevancia equiparable a otras operaciones militares convencionales. Además, se ha dotado a la fuerza terrestre de la capacidad necesaria para integrarse con el resto de las Fuerzas Armadas españolas y ejércitos aliados en organizaciones conjuntas o multinacionales.

Para llevar a cabo el Plan Norte, no ha sido suficiente con las modificaciones orgánicas que se han realizado, sino que ha habido que crear nuevos procedimientos de trabajo que permitan pasar de un funcionamiento, fundamentalmente cartesiano, a un funcionamiento sistémico para afrontar la solución de problemas complejos.

Por otra parte, el nuevo modelo de Fuerzas Armadas, totalmente profesionalizado, obliga a reconsiderar los métodos de trabajo utilizados hasta ahora, no sólo en el Ejército de Tierra, sino en las Fuerzas Armadas, por lo que el Ministerio de Defensa ha iniciado un proceso de racionalización de las estructuras a todos los niveles y de los procedimientos de trabajo, para conseguir el máximo ahorro de recursos posibles, basado en la definición de las competencias clave de las diferentes autoridades y mandos, en la simplificación de estructuras y eliminación de redundancias, en la optimización de la gestión logística y administrativa, así como en la modernización de los procedimientos de trabajo y la incorporación de las nuevas tecnologías.

Como consecuencia de todo lo anterior, el Estado Mayor ha elaborado la Instrucción de Organización y Funcionamiento del Ejército (IOFET), recientemente aprobada y publicada, en la que, además del detalle de la nueva orgánica del Ejército, se ha definido de forma explícita las competencias de todas las autoridades, el funcionamiento del Ejército y se establece un SIMADE.

Definición

El funcionamiento del Ejército de Tierra se basa en la existencia de dos cadenas de mando, orgánica y territorial, y en una estructura funcional que enlaza todos los órganos de diferente nivel que realizan las mismas funciones en ambas cadenas.

La cadena orgánica es la cadena de mando por la que el jefe del Estado Mayor del Ejército dirige a éste en el cumplimiento de las misiones que tiene encomendadas.

La cadena territorial es la cadena de mando por la que el jefe del Estado Mayor del Ejército ejerce el gobierno de las tropas y le proporciona al Ejército los apoyos correspondientes, desembarazando a los mandos de la cadena orgánica de las funciones que le dificultan el cumplimiento de su cometido fundamental.

Por dependencia funcional hay que entender a la existente entre dos órganos de distinta cadena de mando que realizan funciones de un mismo servicio o sistema. No es una relación de mando, y la IOFET determina que esta dependencia sólo faculta para impartir directrices, normas técnicas y realizar inspecciones y revistas técnicas.

Las directrices y normas técnicas impartidas por relaciones funcionales tienen carácter totalmente vinculante, y por tanto, de obligado cumplimiento.

El SIMADE está constituido por un conjunto de sistemas que permiten la fluidez de órdenes e información ascendente y descendente, para que toda la organización funcione correctamente, y en la que todos sus elementos trabajan de forma conjunta en la consecución de los mismos objetivos.

Las funciones que están incluidas en el SIMADE son todas las que de forma sistemática se realizan en el Ejército de Tierra, por lo que la aparición de nuevas funciones obligarían a incluirlas en algunos de los sistemas existentes, o bien, la reorganización del propio SIMADE.

Composición del sistema

El SIMADE se articula en los siguientes sistemas: Sistema de Planeamiento (SIPLA), Sistema de Mando y Control (SIMACON), Sistema de Preparación (SIPRE), Sistema de Personal (SIPE), Sistema de Generación de Fuerzas (SIGEN), Sistema de Apoyo Logístico (SALE), Sistema de Administración Económica (SAE), Sistema de Apoyo Técnico (SAT), Sistema de Comunicación (SICOM) y Sistema de Acción Cultural (SIACU).

Cada uno de estos sistemas está formando un conjunto de organismos que tienen en común la función que desarrollan dentro del funcionamiento del Ejército, aunque estén en diferentes cadenas de mando. Se articulan en tres escalones: superior, intermedio y básico:

- En el escalón superior se incluyen aquellos organismos cuyo mando tiene competencias y responsabilidades, en materias de la función que se trate, sobre todo el Ejército.
- En el escalón intermedio están los organismos cuyos mandos tienen competencias y responsabilidades de carácter regional o sobre determinado conjunto de fuerzas
- Forman parte del escalón básico aquellos organismos, relacionados con la función de que se trate, que no están incluidos en los escalones anteriores.

Como norma general, los sistemas disponen en cada escalón de un órgano de dirección y uno o varios de ejecución. Además de los organismos que lo componen, cada sistema cuenta con su correspondiente normativa que, con rango de instrucción general, regula el funcionamiento, los procedimientos y las relaciones que se deben establecer.

Sistema de Mando y Control (SIMACON)

Definición y articulación

El SIMACON es el instrumento mediante el cual el jefe del Estado Mayor del Ejército, en el ámbito de sus competencias, participa y en su caso realiza el planeamiento operativo que se asigne al Ejército de Tierra y a los mandos de fuerza a él subordinados.

El SIMACON, y por tanto el planeamiento operativo que se deriva del de la defensa militar, abarca los sectores de inteligencia militar, seguridad y comunicaciones. El planeamiento y control de este sistema es responsabilidad de la División de Operaciones del Estado Mayor del Ejército.

La dirección y ejecución del sistema se articula en los tres escalones ya definidos:

- Escalón superior, por delegación de jefe del Estado Mayor, está constituido por la División de Operaciones del Estado Mayor.
- Escalón intermedio, en el que se encuentran el mando de la Fuerza de Maniobra, los mandos de las Fuerzas de Defensa de Área, los mandos de las Fuerza Específicas de Acción Conjunta y los mandos regionales.
- Escalón básico, formado por los restantes mandos y unidades de la fuerza del Ejército de Tierra a los que se asignen planes operativos.

El SIMACON está estructurado en tres subsistemas: Subsistema de Inteligencia (SUINTE), Subsistema de Seguridad (SUSEG) y Subsistema de Información y Telecomunicaciones (SUSITCOM).

Subsistema Información y Telecomunicaciones (SUSITCOM)

El SUSITCOM es el que permite al jefe del Estado Mayor del Ejército ejercer el mando del Ejército mediante el uso de los medios de relación y transvase de información, que posibilitan el cumplimiento de las misiones asignadas y en su caso, la integración en las estructuras operativas que se establezcan.

La finalidad del subsistema es posibilitar la acción de mando, mediante la unificación y conjunción de los medios y procedimientos de información, telecomunicaciones y guerra electrónica, como un todo, evitando la dispersión de las distintas actividades relacionadas con el mismo. Como componente inmediato del SIMADE, apoya y facilita la acción de los demás sistemas que lo constituyen.

El planeamiento de las acciones de este subsistema es responsabilidad de la Sección de Sistemas de Información y Telecomunicaciones de la División de Operaciones. La dirección y ejecución de estas acciones se articula:

- Escalón superior, constituido por el mando de Transmisiones.
- Escalón intermedio, que comprende a las Jefaturas de Transmisiones de la Fuerza de Maniobra, de los mandos regionales, de las Fuerzas de Defensa de Área, y de las Fuerzas Específicas para la Acción Conjunta (mandos de Artillería de Costa y Antiaérea).
- Escalón básico, compuesto por las jefaturas, unidades y oficiales de transmisiones de los restantes mandos, unidades, centros y organismos del Ejército

Sistema de Preparación (SIPRE)

La finalidad del sistema es preparar a la fuerza del Ejército para que pueda cumplir con eficacia sus misiones de acuerdo con los planes operativos previstos. Para ello, el sistema dispone de un conjunto de mandos, unidades, centros y organismos, así como de medios, sistemas, normas y procedimientos que aseguran la adecuada administración y gestión de los recursos humanos, materiales y financieros puestos a su disposición.

El SIPRE es aquel que define la doctrina del Ejército, forma e instruye al personal, define la orgánica y los materiales genéricos de las unidades, adiestra y evalúa a éstas, estudia la evolución del combate y efectúa su experimentación teórica, y todo ello para que el Ejército cumpla su misión con eficacia.

La articulación del SIPRE es distinta, dependiendo de que se trate de actividades de instrucción y adiestramiento o de actividades de enseñanza, doctrina, investigación y metodologías de instrucción, adiestramiento y evaluación.

Para las actividades relacionadas con los aspectos de enseñanza, doctrina, investigación y metodologías de instrucción, adiestramiento y evaluación, el sistema se articula en:

- Escalón superior, constituido por el mando de Adiestramiento y Doctrina.
- Escalón intermedio, constituido por el mando de la Fuerza de Maniobra, los mandos de las Fuerzas de Defensa de Área, los mandos regionales, los mandos de Artillería Antiaérea, Artillería de Costa y Transmisiones, el mando de Personal, el mando de Apoyo Logístico y la Inspección General de Movilización.
- Escalón básico, constituido por las unidades centros y organismos de la fuerza terrestre y del apoyo a la fuerza terrestre.

Como caso particular, para actividades relacionadas con instrucción y adiestramiento, el sistema se articula en:

- Escalón superior, constituido, por delegación del jefe del Estado Mayor del Ejército, por la División de Operaciones del Estado Mayor del Ejército.
- Escalón intermedio, constituido por el mando de la Fuerza de Maniobra, los mandos de las Fuerzas de Defensa de Área, los mandos regionales, los mandos de Artillería Antiaérea, Artillería de Costa y Transmisiones, el mando de Adiestramiento y Doctrina, el mando de Personal, el mando de Apoyo Logístico y la Inspección General de Movilización.
- Escalón básico, constituido por las grandes unidades y unidades, centros y organismos del Ejército

El órgano de planeamiento es la Sección de Preparación de la División de Operaciones del Estado Mayor del Ejército.

Sistema de Generación de Fuerzas (SIGEN)

La finalidad del sistema es proporcionar al Ejército de Tierra, desde tiempo de paz, la posibilidad de pasar gradualmente de la fuerza permanente a la fuerza necesaria en el supuesto de conflictos que requieran efectivos superiores a los permanentes.

El planeamiento de las actividades del sistema corresponde a la División de Logística del Estado Mayor del Ejército. En el nivel de dirección y ejecución se articula en:

- Escalón superior, constituido por la Inspección General de Movilización del Ejército de Tierra.
- Escalón intermedio, constituido por las Jefaturas de Personal de los Mandos de Apoyo Logístico Regionales, mando de Apoyo Logístico de Canarias y mando de Apoyo Logístico de Baleares.

- Escalón básico, constituido por las unidades logísticas de las grandes unidades y mandos y los órganos de personal del resto de unidades, centros y organismos del Ejército.

Dentro del sistema, la Inspección General de Movilización es el órgano responsable, en el ámbito del Ejército de Tierra, de la inspección estudio, coordinación y control de la recepción de los recursos movilizados y su posterior asignación a los mandos y cadenas logísticas, asimismo dirige y coordina la generación de fuerzas y el asesoramiento técnico al jefe del Estado Mayor del Ejército en esta materia.

Sistema de Comunicación (SICOM)

El SICOM es el instrumento mediante el cual el jefe del Estado Mayor del Ejército, en el ámbito de sus competencias, dirige y canaliza las comunicaciones que el Ejército de Tierra precise efectuar o recibir de los medios de comunicación pública y de la sociedad en general, la información que sea preciso difundir al conjunto del Ejército de Tierra por procedimientos de difusión general distinto de los canales de mando y funcionales, las operaciones de imagen de la propia institución y el protocolo.

La finalidad del SICOM es fomentar la imagen de las Fuerzas Armadas, en general, y del Ejército de Tierra, en particular, para alcanzar la total identificación de la Institución con el pueblo y la nación a la que sirve.

Los organismos que componen el sistema basan sus actividades en mantener las relaciones necesarias con los medios de comunicación en los niveles de mando adecuados; impulsar la edición de los medios de difusión internos; preparar y lanzar a la sociedad los mensajes publicitarios que mejoran la imagen de la Institución, en el ámbito de sus competencias; y ordenar el protocolo en el Ejército de Tierra.

El planeamiento y control del SICOM corresponde a la Sección de Asuntos Institucionales de la Secretaría General del Estado Mayor del Ejército.

La articulación del sistema, en lo que a dirección y ejecución se refiere, es:

- Escalón superior, constituido por el Departamento de Comunicación del Ejército de Tierra.
- Escalón intermedio, constituido por las Oficinas de Comunicación de los Mandos Regionales y Zonas Militares, para actividades del sistema en territorio nacional y que no estén relacionadas con operaciones de proyección, y la Oficina de Comunicación de la Fuerza de Maniobra, para la comunicación relacionada con las operaciones de proyección.
- Escalón básico, constituido por las oficinas de comunicación, negociados de relaciones públicas, planas mayores y órganos de dirección de los restantes mandos, unidades, centros y organismos.

Sistema de Planeamiento (SIPLA)

Definición del sistema

El SIPLA es el elemento fundamental del SIMADE, ya que es la herramienta por la que se logra la concurrencia e integración de todas las actividades de los diferentes sistemas hacia la consecución de los objetivos globales del Ejército.

El SIPLA se define como el instrumento mediante el cual el jefe del Estado Mayor del Ejército establece los objetivos globales y específicos a alcanzar por el Ejército de Tierra a corto, medio y largo plazo y las acciones a realizar a fin de que éste pueda cumplir sus misiones. Asimismo, los restantes mandos del Ejército de Tierra fijan sus objetivos particulares y las acciones a realizar por las unidades, centros y organismos que de ellos dependen.

El SIPLA interno del Ejército está íntimamente relacionado con el Planeamiento de la Defensa Militar, regulado por la Directiva 38/1996, de 27 de febrero, del Ministerio de Defensa, que establece un proceso de planeamiento de fuerzas y otro de planeamiento operativo. Como consecuencia de este planeamiento, el Ejército recibe los objetivos que debe alcanzar, así como los recursos humanos, materiales y financieros que necesita para ello.

La finalidad del SIPLA es identificar los objetivos priorizados del Ejército de Tierra y asignar los recursos que posibilitan su consecución, es decir, el planeamiento por objetivos. El proceso a seguir es el que se detalla a continuación.

Proceso del planeamiento

FIJAR OBJETIVOS Y PERIODOS DE TIEMPO. PLANEAMIENTO

A nivel Ejército, se consideran dos tipos de objetivos, objetivos globales, que afectan al Ejército como un todo y específicos, que son los que afectan a funciones determinadas, es decir, a cada uno de los sistemas que constituyen el SIMADE.

El planeamiento global se refunde en la redacción y edición, por la División de Planes del Estado Mayor del Ejército, de dos documentos:

- Plan permanente de actuación, en el que se determinan los objetivos globales a largo plazo (doce años y medio y seis años) del Ejército de Tierra. Este plan tiene una vigencia de seis años y se actualiza cada dos, al objeto de considerar las variaciones que introduzca el Planeamiento de la Defensa Militar.
- Directiva de Planeamiento, en el que se recogen los objetivos globales a corto plazo que el jefe del Estado Mayor del Ejército determine para alcanzar necesidades derivadas del planeamiento a largo y medio plazo, la situación existente y el marco definido por el plan estratégico conjunto

El planeamiento específico, responsabilidad de las divisiones del Estado Mayor del Ejército, se traduce en la redacción y edición de los siguientes documentos:

- Planes permanentes, en los que se fijan los objetivos específicos de área (cuatro áreas: organización, preparación y empleo, logística e institucional) a medio plazo, derivados tanto de los globales a medio y largo plazo incluidos en el plan permanente de actuación, como de los que reciba de las áreas correspondientes del Planeamiento de la Defensa Militar (planes directores de recursos y planes permanentes del jefe del Estado Mayor de la Defensa) y las propias necesidades permanentes del área. Estos planes tienen una vigencia de seis años y se actualizan cada dos.
- Planes generales, en los que se determinan los objetivos específicos a corto plazo (uno o dos años) de una función concreta, derivados del plan permanente de su área y de los objetivos globales a corto plazo que el jefe del Estado Mayor ha recogido en su Directiva de Planeamiento y se recogen las acciones a realizar durante el año por cada sistema, por lo que su vigencia es de un año.

Los planes generales, responsabilidad de las divisiones del Estado Mayor, necesitan como paso previo para su aprobación, el visto bueno de la Comisión de Planeamiento y Control del Estado Mayor del Ejército. Se confeccionará, al menos, uno por cada sistema o subsistema, según determine el órgano de planeamiento.

Estos planes generales deben contener los objetivos a corto plazo de cada uno de los sistemas, así como las correspondientes acciones de planeamiento que se derivan de ellos, con expresión del órgano responsable de programar cada una de estas acciones. Además deben llevar una valoración inicial que sirva de orientación al órgano de programación.

ACCIONES A REALIZAR. PROGRAMACIÓN

Una vez que el Estado Mayor del Ejército ha determinado los objetivos que cada año deben alcanzarse en cada sistema y se han analizado las acciones de planeamiento que cada organismo debe realizar para alcanzarlos, se inicia la programación.

La programación es una responsabilidad que se asigna a los órganos de dirección del escalón superior de cada sistema y subsistema, y consiste en dividir cada acción de planeamiento en actividades unitarias (elementos de programa), de tal forma que, cada uno de ellos queda definido por el organismo con capacidad de gestionar que debe ejecutarlo, por una única aplicación presupuestaria de la que se necesita disponer crédito para realizarla y por el crédito necesario.

El conjunto de actividades unitarias (elementos de programa) que tienen que realizar los órganos de ejecución pertenecientes a un determinado sistema o subsistema, componen el programa funcional del sistema o subsistema que se trate.

El conjunto de actividades unitarias (elementos de programa) que cada organismo del Ejército tiene que realizar, con los créditos de cada aplicación presupuestaria que necesite, constituye el programa de actividades de ese organismo.

En esencia, la suma de todos los programas de actividades de cada organismo debe coincidir con los presupuestos del Ejército de Tierra, y además, cada cantidad del presupuesto que se asigne a un organismo debe estar asociada a una acción de planeamiento, y por tanto a un objetivo, así como a una aplicación presupuestaria determinada.

DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS. PRESUPUESTACIÓN

La presupuestación es un proceso cíclico anual que se inicia dos años antes del ejercicio correspondiente al gasto y que finaliza con la aprobación de los Presupuestos Generales del Estado y la distribución de créditos a los diferentes órganos de gasto.

La presupuestación, en esencia, consiste en asignar los recursos económicos que el Ministerio de Defensa pone a disposición del Ejército de Tierra, a cada una de las acciones de planeamiento que se derivan de los objetivos a corto plazo definidos en cada plan general. Ante la escasez de recursos es necesario priorizar los objetivos, y por tanto las acciones.

La presupuestación comienza con la determinación de las necesidades de recursos financieros de todas las unidades centros y organismos del Ejército, que vía mando o funcional

(a través de los sistemas) se tramita al Estado Mayor del Ejército, cuyas divisiones utilizarán esta información para orientar el planeamiento, es decir, para realizar una valoración inicial del coste de las acciones de planeamiento que figuran en los planes generales.

Redactados los planes generales para el año *E* se remiten, antes del 1 de febrero del año *E-1*, a los órganos de dirección del escalón superior de cada uno de los sistemas, para que elaboren los programas funcionales desarrollando las acciones de planeamiento en elementos de programa, con su valoración correspondiente, aplicación presupuestaria a la que afecta y organismo que realiza el gasto.

Antes del 1 de abril del año *E-1*, los programas funcionales valorados son remitidos al Estado Mayor del Ejército, donde, se preparan las cifras que conforman el anteproyecto de presupuesto que se remite al Ministerio de Defensa antes del 1 de mayo del año *E-1*, después de ajustar los programas funcionales y las acciones de planeamiento a las directrices económicas emitidas por la Dirección General de Asuntos Económicos.

El ajuste que sea necesario se realiza por acciones de planeamiento completas, de tal forma que se suprimen aquellas menos prioritarias.

El ajuste de los elementos de programa que componen los programas funcionales es responsabilidad de la Comisión Permanente de Planeamiento y Control del Estado Mayor del Ejército, que está formada por representantes de todas las Divisiones y Secretaría General, es decir, por los responsables del planeamiento y control de cada uno de los sistemas del SIMADE.

Con la aprobación de los Presupuestos Generales del Estado, a finales del año *E-1*, se ajustan nuevamente las acciones de planeamiento y los programas funcionales, si fuera necesario, y se realiza la asignación de créditos a los diferentes organismos del Ejército para el año *E*, en función de los programas de actividades.

Para desarrollar estos dos últimos pasos del proceso, presupuestación y programación, el SIPLA se apoya en el Subsistema de Presupuestación y Programación (SUPRE).

Todo este proceso lleva asociado un programa informático, que hace posible y real la aplicación de este procedimiento

CONTROL

El control es un proceso continuo, responsabilidad de cada escalón de mando que efectúa funciones de planeamiento, a efectos de lograr la concurrencia de todas las actividades hacia los objetivos fijados.

El Estado Mayor del Ejército será el responsable de realizar el proceso de control del planeamiento del Ejército orientándolo al cumplimiento de las acciones de planeamiento de los planes generales de los sistemas y subsistemas, mediante el análisis, tanto de la eficacia alcanzada como del grado de ejecución del gasto.

Para posibilitar esta función de control, el SIPLA cuenta con el Subsistema de Control (SUCON), basándose en la actualización permanente del gasto que se efectúa en la ejecución de cada acción de planeamiento por los diferentes organismos de los sistemas.

Establece los procedimientos adecuados para que con los datos obtenidos se elaboren los siguientes documentos:

- Informe de actuaciones, documento semestral redactado por la Comisión Permanente de Planeamiento y Control del Estado Mayor del Ejército en el que se da cuenta al jefe del Estado Mayor del Ejército del grado de cumplimiento, tanto de las acciones de planeamiento como del grado de ejecución del presupuesto.
- Informe de situación, documento anual elaborado por el Estado Mayor del Ejército que el jefe del Estado Mayor del Ejército rinde al ministro de Defensa dando cuenta, tanto del cumplimiento de los objetivos asignados al Ejército como de la situación del mismo, fundamentalmente de sus principales carencias.

Conclusiones

El Plan Norte supone una verdadera revolución, no sólo en los aspectos de organización, logística o doctrina, sino fundamentalmente en el funcionamiento de la Institución.

La modificación de la estructura orgánica del Ejército era un reto necesario que había que acometer, pero que no resultaba suficiente. Una organización compleja con problemas complejos que resolver requiere una renovación de los procedimientos de trabajo, una gestión eficaz de los cada vez más escasos recursos y una gran fluidez en sus relaciones con el entorno, siendo necesario para ello la participación de dos elementos fundamentales, las personas que forman el Ejército y las nuevas tecnologías de gestión.

El SIMADE, intenta proporcionar esta necesaria renovación de los procedimientos, en la que un factor fundamental es el cambio en la mentalidad de los cuadros de mando. La total aplicación del sistema va a suponer una ruptura de los procedimientos tradicionales basados en la estructura jerárquica en la que las relaciones funcionales se limitaban a ser un canal meramente informativo, constituyéndose en el método habitual para adoptar las decisiones que se precisen, y esto sólo es realizable si las personas que forman la Institución asumen este cambio.

Otro aspecto importante que introduce el SIMADE es el planeamiento y la presupuestación por objetivos. En estos últimos años, en los que la escasez de recursos financieros es habitual, el buen aprovechamiento de éstos es fundamental para el cumplimiento de los objetivos del Ejército.

El SIPLA identifica los objetivos a conseguir en un año y las acciones que hay que realizar. El SUPRE traduce estas acciones en cantidades de dinero, imputables a las aplicaciones presupuestarias correspondientes, de tal forma que la consecución de un objetivo *determinado lleva de forma explícita el dinero de cada clase que va a costar y los organismos del Ejército que lo van a gastar*. La suma del coste de todos los objetivos a corto plazo constituye el presupuesto del Ejército de Tierra del año para el que se ha realizado el planeamiento. Lógicamente, cuando el presupuesto concedido no es igual que el solicitado, determinados objetivos, según prioridades, no se podrán alcanzar, ya que habrá acciones de planeamiento que no se realicen.

Por otra parte, el Ministerio de Defensa, consciente de las nuevas Fuerzas Armadas que exige la profesionalización, ha iniciado el proceso para racionalizar las estructuras del Minis-

terio y los procedimientos de trabajo. El Ejército de Tierra, a pesar de que ya lleva una gran parte del camino recorrido, no debe pensar que ya ha finalizado el trabajo, sino que como parte integrante del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Armadas, debe continuar el proceso de racionalización, contribuyendo a un funcionamiento conjunto, coherente y equilibrado y siendo conscientes de que la evolución continuada es la única manera de asegurar un funcionamiento eficaz, conociendo los propios defectos y su posible corrección.