

CESEDEN

## LA FUNCION DIRECTIVA Y DE MANDO HOY

- De la Revista "Militare" Noviembre-Diciembre 1975; núm. 6

( Traducido por el Coronel de Aviación D. Antonio BARTOLOME FERNANDEZ GOROZTIZA)



AGOSTO-SEPTIEMBRE 1976

BOLETIN DE INFORMACION NUM. 103-IX

*Conferencia pronunciada por el Teniente General Jefe del Estado Mayor de la Defensa italiana, con ocasión de la inauguración del XXVII curso del Centro de Altos Estudios Militares (CASM). Roma 14 de Noviembre de 1975.*

\* \* \*

#### EXIGENCIAS Y PERSPECTIVAS.

La función directiva y de mando se configura hoy, con características y dimensiones totalmente peculiares, tanto por la complejidad de los problemas a afrontar, y por las consiguientes interrelaciones a evidenciar, como por las técnicas a las cuales es indispensable recurrir para utilizar, lo mejor posible, los datos informativos cada vez más numerosos de los cuales se dispone.

La necesidad de familiarizarse en la solución de dichos problemas, ha hecho que cualificados exponentes de la Administración o de diversas especialidades, encuentren una nueva problemática en la búsqueda de un mejor sistema formativo para los Cuadros de Mandos Militares, destinados a asumir puestos de elevado nivel en los eslabones vitales de la Organización del Estado.

El Centro de Altos Estudios Militares (CASM) dá, a dicha problemática, una respuesta que nos demuestra es también muy valiosa.

Bajo el aspecto fundamental de la elección de los temas y siguiendo una línea didáctica a través de adoptar la modalidad de afrontar su examen, el Alto Centro Académico persigue, con el estudio de cada uno de los argumentos, la ambiciosa meta de la constante comparación y referencia del Estado italiano dentro del más vasto marco de las múltiples actividades nacionales e internacionales.

Con tal estudio es posible individualizar, para cada uno de los problemas a resolver, las limitaciones y las posibilidades y, al mismo tiempo, evidenciar los nexos de unión y las relaciones, en acción y en potencia, entre los diversos componentes que confluyen sobre ellos.

La unión o fusión de los expedientes didácticos de reconocido mérito y de indudable utilidad, propios de las imposiciones programáticas de los estudios del CASM, supone una ampliación de la esfera de los conocimientos de los concurrentes, que abarca o envuelve, al mismo tiempo, el ámbito de la disciplina y el de los procedimientos.

Pero tal ampliación, encuentra su mayor y más completa valoración a través de la convivencia y colaboración, hasta el final de la fase del período formativo, entre hombres de madura experiencia y de probada capacidad, pertenecientes a vértices directivos de diversas jerarquías, lo cual ayuda a formar a los oficiales y funcionarios civiles que frecuentan el Instituto

El conocimiento recíproco, el interés común en las actividades de investigación y de estudio, el consiguiente intercambio de experiencia, la existencia de concepciones distintas de trabajo y el consiguiente aumento de métodos de indagación no necesariamente idénticos y la concurrencia de capacidades profesionales maduras en ambientes diferentes, son todos factores que favorecen la ósmosis del saber y determinan un efectivo y concreto aumento de la esfera de conocimiento de cada uno.

Y sobre todo el "saber", que constituye uno de los sujestos más meritorios para conseguir un objetivo que considero de "imprescindible necesidad":

Orientar la mente hacia horizontes más vastos. Es decir, adquirir una mentalidad capaz de afrontar los problemas con una visión de conjunto jamás circunscrita a sectores, nunca limitada o -peor aún- cerrada.

Es indiscutible que tan solo ésta puede ser la disposición mental, modernamente aceptada, del "dirigente":

Un hombre que no solo pueda afrontar los más dispares problemas técnicos y morales de una sociedad en rápida evolución, sino también que sepa dar una adecuada respuesta a las múltiples necesidades de un mundo en continua transformación.

Un dirigente, en síntesis, en situación de producir ideas y en condiciones de poderlas concretar en situaciones en las cuales muy frecuentemente, la posesión solamente de la expe-

riencia no basta, incluso la misma preparación profesional puede no resultar adecuada, pues el desarrollo y la dinámica de los acontecimientos imponen procesos mentales rápidos y flexibles al mismo tiempo.

Un dirigente, en suma, que sepa utilizar lo mejor posible, en una solución óptima, la aportación de la componente social y humana y de la científica y tecnológica de su bagaje cultural, que le permitan superar la artificiosa articulación en ideas para razonar los términos de los sistemas.

En perseguir este objetivo, el Centro de Altos Estudios Militares (CASM), es donde realiza esencialmente su función que es y continua siendo la de perfeccionar los Cuadros de elevado nivel, militar o civil, que, en la solución de sus cometidos, están llamados a afrontar aspectos diversos del problema defensivo nacional o de algún modo relacionados con la seguridad del País en el sentido más amplio.

Unos y otros se manifiestan hoy en una situación caracterizada por acelerados procesos de adecuación y cambio, que representan, frecuentemente, inquietudes interrogantes.

En tales condiciones, la actividad desarrollada por el Instituto, si no quiere agotarse en un inútil juego académico, debe ser entendida como un medio para suscitar y purificar, en los concurrentes, su sensibilidad y su receptividad hacia lo "nuevo".

### EL SENTIDO DE LO NUEVO.

Esta actitud psicológica, intelectual y moral debe exteriorizarse en una disponibilidad hacia las peticiones de renovación; en una capacidad de valorar los efectivos fundamentales. Debe manifestarse en una aptitud receptiva, es decir, que de la petición misma puede derivar más funcionalidad y validez, incluso si se aparta de los "modelos" a los cuales frecuentemente nos referimos por costumbre y que, a veces, aceptamos más por inercia que por efectiva convicción de su actualidad.

Este sentido de lo nuevo debe concentrarse, en síntesis, en una "apertura" hacia cualquier transformación positiva y debe desarrollar una disposición mental que permita, en el límite, "anticiparse", previéndolas, las exigencias futuras; valorar las implicaciones que de ellas se derivarán y señalar las líneas resolutivas más idóneas para satisfacerlas.

No es fácil -ciertamente- pero no es imposible conseguir esta particular sensibilización.

Por otra parte, tal sensibilidad por sí sola no basta. Ella debe encontrar apoyo en una particular "base metodológica" que -partiendo de los datos de la situación- proceda a la enunciación de "hipótesis de trabajo" y a la sucesiva verificación de estas. El proceso analítico debe traducirse, en síntesis, en la elaboración de un cierto número de posibilidades "modelos" para someterlas a confrontación para determinar su grado de probabilidad.

Y esto es tanto más necesario en una sociedad en rápida transformación, que se impone constantemente a sí misma nuevas metas y nuevos valores, en un mundo que busca afanosamente nuevos equilibrios en un contexto social rico en fermentos y muy frecuentemente subyugado por lo agradable del progreso técnico y del bienestar alcanzado o desviados por concepciones intrigantes simplistas y privadas de aspectos constructivos.

Es necesario vigilar estos fermentos, acoger las legítimas peticiones y poder proponer para cada una de ellas una respuesta idónea oportuna; una respuesta que configure un progreso efectivo.

Renunciar a percibir lo nuevo permaneciendo ligados a esquemas estereotipados o a soluciones reiterativas, equivaldría -por contra- a soportar pasivamente la evolución de los tiempos sin poder dominarle nunca; crear los supuestos para dejarse rebasar por los acontecimientos sin poderlos controlar nunca y -cosa tanto más grave cuanto más elevado es el nivel al cual se refiere- es no permitir al dirigente participar en las distintas proposiciones que la realidad impone y desechar la solución de la componente más calificada de su función: la responsabilidad por cada transformación del organismo del cual está encargado.

#### LA COMPONENTE MILITAR.

Cuanto hemos dicho hasta aquí sería solamente mera teoría, pura formulación de principios, si no pasásemos ahora a ver en la práctica, que cosa significa renovarse en este sentido de lo nuevo al afrontar el trabajo propio o en la explicación de las funciones directivas referidas a los distintos campos de actividad.

Referiéndonos al sector mando-estructura, por ejemplo y limitando la visión a las organizaciones decisorias en la cumbre, no es difícil destacar que el simple concepto global de la defensa -entendida como racional empleo y prudente armonización de toda la potencialidad del País para alcanzar los objetivos de interés nacional- suponen ya de por sí, problemas de extrema complejidad.

Se trata, en efecto, de introducir la componente militar en el contexto de las otras componentes; de afrontar, por tanto, una problemática nueva referida no solo a la preparación del personal en función de los más vastos horizontes, sino también, de la constante búsqueda de estructuras cada vez más funcionales e idóneas y asegurar el ejercicio del mando correspondiente con arreglo a las exigencias de los tiempos.

Ejercicio del mando que es tanto más válido en cuanto esté apoyado por la posibilidad del control y el uno y el otro (el mando y el control) profundamente condicionados por la determinante aportaciones de la más avanzada tecnología.

Se determina así, la necesidad de una investigación funcional que debe tender a superar y componer exigencias frecuentemente contrapuestas.

Es esta una problemática a la cual los Estados Mayores, de los diversos países se están esforzando en dar soluciones que -influenciados por exigencias específicas, y eventuales- reciben tratamientos distintos de los comunes que concretamente son:

- La presencia de una "componente específica", con función activa y responsable, junto a la "componente normal", tradicional del Estado Mayor.
- La evolución constante de la organización interna y la simplificación de los procedimientos de trabajo, con el fin de reducir drásticamente el número de trámites y de reducir cuanto sea posible los tiempos.
- La optimación del rendimiento a través del más extendido recurso de "grupos ad hoc", responsabilizados para desempeñar un mando específico limitado en el tiempo y en los objetivos.
- La amplia utilización de los medios técnicos más avanzados, para la automatización y mecanización de determinadas actividades.
- El paso gradual de las "estructuras típicas", fundadas en la subdivisión por materias, a las "estructuras compuestas", fundadas en la subdivisión por funciones.
- Las tendencias a superar el criterio de la actividad sucesiva o vertical por niveles jerárquicos.

cos, para adoptar aquel que responda mejor a la actividad horizontal de más niveles operativos-juntos.

Son aspectos distintos que constituyen, de cualquier modo, campo de aplicación de ideas cada vez más avanzadas, que solamente el sentido de lo nuevo, podrá eficazmente, sugerir. A la luz de lo que presupone, el ejercicio del mando modernamente entendido, debe comprender necesariamente tres aspectos distintos:

- El aspecto de mando y estructura con respecto al principio de la "máxima eficacia".
- El aspecto de procedimiento con respecto al principio del "mínimo tiempo".
- El aspecto formativo y humano con respecto al principio de la "máxima productividad".

#### LA COMPONENTE TECNOLÓGICA.

Pasando ahora al campo de la tecnología, el sentido de lo nuevo, en su más completa acepción constituye el elemento esencial de su constante progreso.

El razonamiento se refiere no tan solo a la investigación pura, sino también y sobre todo, a la investigación aplicada, para lo cual el sentido de lo nuevo, entendido como capacidad imaginativa y esfuerzo previsible, debe manifestarse en la definición de los requisitos operativos, primero, y técnico-operativos, después, para estar en condiciones de dar el visto bueno al estudio de los proyectos que representen, efectivamente, un "salto importante" incluso en el campo del empleo.

No es ciertamente casual, el recurrir cada vez más frecuentemente al término "futurología", para sintetizar la actividad propedéutica de plantear programas en el sector de la investigación aplicada.

Si ésta entra más específicamente en la verdadera y real esfera militar, no lo es menos que la investigación pura, -incluso si se sale fuera de la competencia directa de las Fuerzas Armadas- está estrechamente relacionada con la primera y es atraída por ella a través de los procesos de "impulsión" presentes siempre en la realización de medios de elevado contenido tecnológico.

Las Fuerzas Armadas resultan, así, en relación con el tiempo, las principales beneficiarias de dicha investigación pura en el campo de los armamentos.

He querido precisar "en orden al tiempo" no sólo por que la tecnología militar ha resultado siempre más de vanguardia, por los requisitos de alta sofisticación que necesitan los materiales y los medios de todo tipo, sino, también, porque las exigencias técnicas a satisfacer en el ámbito militar, han dado sus cesivos y cada vez más frecuentes impulsos al progreso tecnológico mundial de los últimos 40 años.

Sentido de lo nuevo, por lo tanto, no encerrado dentro de los límites exclusivamente militares, si no extendido al más vasto contexto del progreso civil, sea por cuanto respecta a la investigación pura como por cuanto concierne a la investigación aplicada.

Fuera del contexto más estrictamente científico-tecnológico, directamente interesado en la componente especialística, el "hecho tecnológico", por cuanto al mismo tiempo es aspecto particular -condicionante y a su vez condicionado- del "hecho operativo", va a insertarse en una moderna problemática, que todos los Cuadros dirigentes están llamados a afrontar y resolver.

Y para hacerlo con éxito deben poseer, en elevada medida, el sentido de lo nuevo; es decir, la capacidad de "extrapolar" entre las características de la producción científica presente, las previsibles tendencias evolutivas y la consiguiente posibilidad de aplicación en el futuro, pero sobre todo deben poseer la habilidad de prever, las repercusiones de la adopción de nuevos medios en los más diversos sectores que concurren a definir el instrumento militar: desde el doctrinal al financiero; desde el ordenativo y de mando al moral y psicológico.

En consecuencia, se presenta -en este sector como en otros- el contraste en el fondo entre dos divergentes e irreconciliables exigencias; el dualismo existente -con respecto a la formación de los Cuadros- entre la orientación hacia la "acelerada especialización", y hacia la "preparación general".

Pues bien, en éste como en los otros campos, es indispensable rechazar las soluciones extremas y tender, en cambio, al compromiso justo.

En efecto, si es verdad -por ejemplo- que la tendencia hacia sistemas de armas cada vez más complejos requiere una profunda y específica preparación, no es menos cierto que su elevadísimo costo establece una serie de problemas de rendimiento/costo y de integración recíproca de medios y conjuntos que reclama no una preparación parcial ni sectorial o reducida a límites de una sola materia o de varias materias tomadas aisladamente, sino extendida a más campos, en un marco de conjunto que valore la prospectiva entre materias.



Ante tal prospectiva, por otra parte, viene a asumir un particular relieve el principio de la compatibilidad, entendido como comprobación de la factibilidad de los programas en el total de los recursos financieros disponibles, presentes y futuros

La visión global y la previsión del futuro, en campo tecnológico, resultan, así, factores determinantes de toda seria actividad de planificación, terminando por influenciar, en último análisis, la esencia misma de los problemas operativos, sea a nivel táctico, sea al ESTRATEGICO.

Una verdadera y real capacidad de previsión ofrecerá, al alto dirigente, la posibilidad de prescindir de una valoración estrictamente sectorial del "hecho tecnológico", permitiéndole encuadrarlo en un más amplio contenido en el cual deben producirse sus efectos, así, incluso en el campo operativo, podrá llevarle a superar los límites de la normativa de procedimientos entendida como reglamentación del "actobélico", para abarcar, en una visión más vasta, el "fenómeno guerra", en su evolución conceptual.

Con esto no se intenta disminuir el valor del estudio de las operaciones de tipo clásico y la consiguiente valoración de los problemas estratégicos y tácticos con ellas relacionados. Se quiere, al contrario, completar la investigación con una nueva dimensión que abarque, en un único contexto, el aspecto técnico de la lucha y el ideológico de sus motivaciones de fondo, para conseguir dirigir la mirada más allá de las manifestaciones exclusivamente militares del conflicto, y considerar los supuestos y las modalidades que permitan la participación y la responsabilización de todo el País, con su mejor articulación estructural.

Solo con tal medida será posible valorar y entender los nuevos "modelos" de lucha no ortodoxa, aquéllos que implicando los Ejércitos y las Naciones en su totalidad configuran formas originales de conflicto, que encuentran su más perfecta expresión en la "guerra del pueblo" y en la "defensa total".

Por otra parte, incluso aquéllos que se dedican a la evaluación del problema operativo en los límites exclusivamente militares, no podrán hacer abstracción de las repercusiones que ello imprime sobre todo el resto de la población ni de la consiguiente incidencia que la componente no militar ejerce sobre las operaciones.

#### FUNCION DE LAS FUERZAS ARMADAS.

Mantener esta visión total o global, es, en efecto, tanto más necesario hoy, que el fenómeno guerra -a cualquier nivel-

que se quiera considerar- se configura más como fenómeno social, en el cual están implicadas todas las componentes de dicha específica organización social, sea para la participación real en su desarrollo, sea para alcanzar los consabidos fines que se propone conseguir.

Carece de sentido -en tal contexto- cualquier diferenciación entre ciudadano y soldado, entre individuo/militar e individuo/social y aparece -como consecuencia- la también más inverosímil contraposición entre oficiales y soldados, entre aquellos que mandan y los que obedecen, siendo todos partícipes de la designación de los objetivos y responsables de su obtención.

En particular, cuando la posibilidad de ser envueltos en el "fenómeno guerra", está exclusivamente relacionada -como en el caso que determina la Constitución italiana- a la necesidad de defensa, por lo que no es concebible ninguna disociación entre FAS y País, resultando inevitable la visión total del fenómeno.

Tal visión futurista y global nos lleva a diseñar una función más auténtica de las Fuerzas Armadas.

Efectivamente, si en el pasado las FAS, eran miradas exclusivamente, como un "instrumento" para emplearlas en determinadas y bien definidas contingencias conflictivas a fin de resolverlas en su propio favor, en la era actual son depositarias de atribuciones mucho más complejas.

La primera entre todas, la de constituir el armazón, en armas, de un organismo en el cual todo el País se reconoce, en paz, y con el cual se identifica, en caso de conflicto armado.

De aquí se deriva a los Cuadros dirigentes militares de cualquier nivel, la responsabilidad de mantener vivo y operativo el trámite entre la propia estructura y el resto del Estado del cual forman parte, y aún ensalzar y sustanciar cada vez más, los vínculos que unen las Fuerzas Armadas a la población nacional de la cual son -y deben seguir siendo- la expresión más genuina.

A la vista de este supuesto -que deberá ser indudablemente satisfecho dentro de un contexto social modernamente interpretado- las Fuerzas Armadas pueden ponerse en el plano de la política militar internacional, sin temor de ser consideradas en razón de las áridas e infecundas medidas instrumentales. Tan solo con estas condiciones, ellas podrán absorber, en la forma más eficaz y meritoria, la función atribuida por la Constitución: la defensa de la Patria.

Y será entonces cuando el conocimiento de lo nuevo, de lo actual, favorecerá, una mayor coherencia de percepción y una adecuada solución de los problemas de vida y de gobierno, de aquel personal que en la organización militar constituye de siempre-el tejido de unión de la estructura.

Se trata de problemas que abarcan una vasta y compleja temática, especialmente si se intenta afrontar la investigación, -por otra parte muy necesaria- en una prospectiva más avanzada que supere las contingencias para afrontar las peticiones futuras; que proceden de la interpretación del presente para hipotizar las condiciones del futuro.

La sociedad en la cual vivimos, se presenta más abierta pero también más exigente; es más consecuente consigo pero propensa a la rápida mutación de costumbre y de hábitos; es más activa, mejor articulada, pero frecuentemente manifiesta insuficiencia por las limitaciones y las renunciadas impuestas por las exigencias del vivir organizado.

El hombre que representa este conjunto social, tiene ante sí toda la incertidumbre, la inspiración y la carga dinámica de su tiempo. Nosotros debemos operar con el hombre y para el hombre, porque él es el que construye el "instrumento" y el que compone el organismo militar y él es el que constituye el factor principal y determinante del uno y del otro, portándonos la propia fé pero también las propias dudas, la propia virtud pero también los propios defectos.

A los Cuadros dirigentes del alto nivel incumbe el deber moral y profesional de tomar conciencia de la realidad que les circunda, sin debilidades y sin hipocresías, para anticipar, las innovaciones y evitar que las transformaciones de la sociedad se impongan a ellos cuando adquieran aspectos macroscópicos e irreversibles.

Y ahora vamos a tocar algunos argumentos sobre los cuales frecuentemente se discute sin un exacto conocimiento de los límites en los cuales pueden y deben ser considerados.

#### DEMOCRATIZACION DE LAS FUERZAS ARMADAS.

El primero entre todos el concepto de democratización de las Fuerzas Armadas.

La democracia es, para nosotros, condición irrenunciable no solo para llevar a cabo el dictado constitucional, sino también -y diré sobre todo- para dar contenido a los valores

ideales de los cuales las Fuerzas Armadas se declaran portadoras en el cumplimiento de sus altas misiones.

Mucho se ha hecho y mucho, quizás aún hay por hacer, para conseguir tan noble fin, cuantos firmes en sus principios, intentan trabajar con elevado sentido de lo nuevo. Algunos fundamentos, no obstante, deben ser alcanzados a base de cualquier precio.

El significado, por ejemplo, de la democratización de las Fuerzas Armadas no podrá nunca ser entendido en el sentido de prever -según una errada concesión- la adopción, en el conjunto militar, de principios organizadores que, por pertenecer al sistema democrático genericamente entendido, son irreconciliable con la estructura militar y resultan impedimentos para el correcto desenvolvimiento de las misiones institucionales.

En particular, la función profesional del mando, expresada a través de una rígida estructura jerárquica de base selectiva, progresivamente concentrada hacia arriba, no puede ser garantizada correctamente recurriendo -como quisieran algunas corrientes de pensamiento- a distinta modalidad de designación de los elementos investidos de los distintos cargos.

Por otra parte, la colocación del Jefe del Estado en el vértice de la pirámide militar, es la garantía más segura y más eficaz de la constitucionalidad de la estructura jerárquica misma.

La conexión jerárquica, por otra parte, no debe constituir demora a la eventual busca de medios -externos a la función del mando- idóneos para permitir al personal de justificar la propia necesidad de elevación económica, social y cultural con oportunidad y eficacia.

Los estudios en curso tienden exactamente a configurar lo sobre la base de la experiencia adquirida por las Fuerzas Armadas de otros Países, con la constitución del eventual "sistema de representación". Se trata, en síntesis, de diseñar de manera perfecta los rasgos esenciales de un nuevo instituto que no nos conduzca a la estructura ordenativa o de mando pero flanqueadas por ella, permita tutelar los intereses de las diversas categorías del personal en sectores bien determinados -como el trato económico, las condiciones de vida y la organización del tiempo libre- y con modalidad regulada por normas adecuadas.

Se reforzarán, en tal sentido, las distintas componentes de cooperación que deben constituir su punto de fuerza y -co

no consecuencia directa- encontrará nuevo sustento la relación de fé entre las instituciones militares y el País.

Las Fuerzas Armadas deben presentarse, a la atenta observación del exterior, en su autenticidad, no se puede dejar de mirar favorablemente y con esperanza a la actividad del "Grupo de Trabajo Informal", recientemente constituido por la Comisión de Defensa de la Cámara con el encargo de estudiar algunos problemas vitales de las Fuerzas Armadas.

Demostraciones -estas- de un renovado interés que integra y completa el cuadro de las iniciativas para volver a dar al País la verdadera imagen de su instrumento de Defensa.

No admisible, de forma categórica, es, en cambio, la tolerancia de costumbres absolutamente incompatibles con el prestigio y la eficiencia de la Institución.

Nos referimos, en este caso, a las discusiones individuales y colectivas de las órdenes y de las disposiciones de servicio; a la participación de militares en manifestaciones públicas que terminan en actos de verdadera y propia denigración de las instituciones militares o comportamientos incompatibles con la especial situación del militar; a la adopción de sistemas de protestas colectivas o anónimos que ofenden la sensibilidad de cuantos creen en los valores más puros que la Institución representa y a los fines a los cuales ella tiende.

Ni a justificar tales medidas -que según el más benévolo juicio, pueden ser definidas de incoherentes e imotivada intolerancia- puede ser aducido so pretexto de querer superar supuestas discriminaciones de clase que se entendería entre ver en la estructura organizada de las Fuerzas Armadas.

En ella, en cambio, como en cualquier otra organización del Estado, es rígido y -añadiremos- religiosamente aplicado el concepto de igualdad proclamado por la misma Constitución.

La acusación de escasa y poca democraticidad por parte de algunos institutos, no parece puede ser sostenida con argumentaciones aceptables, dentro del plano puramente funcional. Ello es, por otra parte, opinable, incluso bajo el perfil jurídico. Nadie, en efecto, puede objetar -en buena fé- que el "status" militar no tenga características peculiares respecto al "status" civil y presuponga, por tanto, para su correcta interpretación, milites y aboliciones con respecto a algunos derechos.

Nuestro Reglamento de disciplina -como en general todos los reglamentos análogos en vigor en los países democráticos

ha advertido la necesidad de fijar los unos y los otros, pero con el espíritu de liberalidad que rige toda confrontación.

La solución adoptada no excluye, aún, la posibilidad de un posterior desarrollo en la investigación de una ortodoxia-formal que ofrezca una mayor y más marcada garantía de legitimidad.

Nos referimos a la puesta a punto de una Ley Orgánica Militar, pilar de referencia de toda normativa interna: ley destinada no solamente a fijar las líneas de orden estructural del instrumento y los límites vinculantes de la condición militar, sino dirigida también a configurar, de forma completa, la razón de ser de las Fuerzas Armadas.

A parte de la presunta carencia formal, podemos no obstante, con plena conciencia, afirmar que los reglamentos militares inspirarse - y de hecho se inspiran - en el espíritu democrático que prevalece en toda la organización estatal. Y esto sin tolerancia para métodos seudo democráticos que son incompatibles con su vida y su actividad y que estropearían su función.

Lo que cuenta es que los principios, que son el fundamento de la democracia, se reflejen fielmente en la vida de las Fuerzas Armadas y se amolden cambiando, incluso, en relación a la evolución político-social del País.

Lo primero de todo es la garantía de los derechos in violables del hombre, sea aisladamente o en las formaciones sociales donde manifiesta su personalidad, sea en la tutela de supuesto de trabajo o bien en la posibilidad de ejercer los derechos políticos.

Por lo que concierne al puesto de trabajo, existe una y precisa legislación que disciplina dicha específica materia, haciendo superfluo todo comentario. El ejercicio de los derechos políticos merece fijar algunas consideraciones.

Actualmente, la hipótesis principal del ejercicio de los derechos políticos (que se identifican con el ejercicio del electorado activo y pasivo), está garantizado en igual medida por normas específicas, tanto para el militar sujeto a las obligaciones de reclutamiento forzoso, como para el militar de "carrera".

Tales normas, por otra parte, son susceptibles de continuos adecuamientos y, con un sano espíritu de renovación pueden ser posteriormente perfeccionadas sin desatender, de ningún modo, el supuesto fundamental representado por la garantía, en sentido absoluto, del alejamiento de las Fuerzas Armadas de la influencia de los partidos.

Es este último, un principio inderrogable sobre el cual se funda la organización militar y que le viene de su carácter de Institución.

Las Fuerzas Armadas, en efecto, están al servicio de la Nación y ejecutan su voluntad a través de los órganos que legalmente la representan.

No pueden —dada su colocación en el orden del Estado— más que mantenerse fuera de los conflictos dialécticos que supone la mecánica política de la democracia.

Deben ser de tales condiciones morales, que pueda adoptarse —en cada momento y con absoluta unidad de espíritu— el sacro deber que le está confiado.

Sin influir sobre la libertad de opinión de cada uno, que representa la garantía de una dialéctica que es condición de libertad, se entiende que solamente queremos afirmar que tal libertad debe estar contenida dentro de los límites del pensamiento individual y no expresarse a través de la función pública que cada uno realiza, ni mucho menos condicionarla.

Es, precisamente, el reconocimiento de la libertad de pensamiento como derecho inviolable del individuo, lo que ha calificado de "apartido" y no de "apolítico" el carácter de independencia política y de unidad espiritual de las Fuerzas Armadas.

Ellas no están —ni podrán estarlo jamás— al servicio de una parte, porque representan a toda la Nación y son la expresión de todas las clases sociales del País.

A parte el Parlamento, la Institución militar es la única que puede jactarse de representar a Italia íntegramente: y de estar vinculada, con una ligadura fuerte e indestructible a aquéllos valores inmutables y perennes que, la identifican con la Patria, más allá de todos los mundables intereses de la política

Así consigue que de la función confiada a las Fuerzas Armadas, una comunidad se reconozca como Nación: salvaguardar tal función constituye, por tanto, un objetivo de interés primario para la exigencia misma del Estado. Ejecutarla lo mejor posible debe ser la misión principal de toda renovación.

#### DISCIPLINA MILITAR.

Otro concepto empleado con un equívoco de fondo es el de la disciplina militar. En particular se dirigen contra el reglamento que sanciona las normas, con mayor frecuencia críticas

-no siempre obietivas- delesa democracia por parte de aquéllos , que creen -o aparentán creer- que disciplina y democracia sean principios contrapuestos e irreconciliables.

La oposición, por el contrario, es tan sólo aparente y para desvirtuar su sentido está precisamente la noción de liber tad tal como la concibe un Estado democrático. Libertad, que no quiere decir que se traduzca en licencia o en desorden, sino, en la facultad de dar y aprobar, aquellas reglas que resulten nece sarias para la correcta evolución social. Y la disciplina es una necesidad para la convivencia de cualquier conjunto de hombres razonables y progresistas.

Dictada, por tanto, por una exigencia de ordenar la vida y sancionada además por la ley -que como todas las deseadas por el Estado democrático son propuestas y aceptadas por la ma yoría- la disciplina lo es también, por lo que resulta tanto más soportable y naturalmente lógica en un régimen democrático que en otros de más rígida y autoritaria estructura.

Informada del espíritu propio de la idea democrática, la disciplina resulta una imprescindible necesidad en la regla -men tación militar y se traduce en un complejo de deberes que derivan directamente, para cada uno, de las misiones asignadas a las Fuerzas Armadas.

Los organismos militares figuran, en efecto, entre aquéllos -con siderados "estructuras de autoridad" que el Estado -por moti vos suyos propios y según características bien definidas- tiene necesidad de crear en muchos sectores de la propia organización.

En tales estructuras se pone de manifiesto, con res pecto a los que forman parte de ellas, una "dependencia de subor dinación especial" en las cuales las esporádicas y eventuales res tricciones de libertad revisten siempre aspectos funcionales.

Sin tales reglas de vida, el organismo militar, efec- tivamente, no sólo no sería eficiente- y ya por esto disminuiría su razón de ser- sino que disponiendo de una fuerza intríntrica , podría constituir en el límite , un peligro para todo el conjun- to nacional.

No se puede, por otra parte, omitir que las normas li mitativas, propias de la disciplina militar, no puedan encontrar correcta aplicación si no se apoyan sobre una base jurídica, que reduzca al mínimo indispensable la discrecionalidad e impida la arbitrariedad.

Ni se puede olvidar que mientras los fundamentos bási cos -mejor los principios morales- de la disciplina militar per



manezcan inmutables, las formas y los métodos con los cuales ta les principios se manifiestan, no pueden mantenerse inmutables - para siempre sino que deberán en cambio adecuarse con la continuidad de las evoluciones espirituales y el progreso social del pueblo que debe aplicarles.

Y es con esta convicción que nuestro reglamento de disciplina ha sido sometido recientemente, a un atento e intenso examen para ponerle lo más de acuerdo con la evolución de los avances sociales y verificar, una vez más, la máxima adhesión a los principios de democracia, que son la base de la Constitución y que se fundamentan ante todo, en el respecto de la personali -dad humana.

La nueva formulación de las normas reglamentarias se caracteriza por la constante y explícita referencia a los principios constitucionales y porque reclama del ciudadano-soldado su sentido de responsabilidad.

Con el espíritu de la proclamada voluntad de mirar hacia adelante y firmemente decididos a dar forma, cada vez más concreta, al precepto constitucional según el cual el reglamento militar debe estar basado en el espíritu democrático de la Repú blica, los Organismos de la Defensa han dado ya amplias pruebas de su propio deseo de complacer las peticiones que proceden del País, y de la propia disponibilidad a abrir y mantener el diálo go con cuantos quieran de corazón el bien de las Instituciones

Está claro, en efecto, que en el clima de apertura -- que entendemos reclamamos, todo es perfectible y la afirmación es tanto más valiosa cuanto que se trata de una materia particularmente ligada a la sensibilidad del hombre y es esto lo que los altos dirigentes no deberán olvidar jamás en el constante buscar lo mejor.

Lo mejor, por otro lado, no debe ser sólo buscado en el definir y aplicar, con visión avanzada, los conceptos que son la base de nuestra Institución, poniéndolos en relación con las características particulares del elemento humano que expresa la sociudad, sino que debe ser perseguido incluso y principalmente en la administración y en el Gobierno de la misma.

Cuanto más alto es el nivel dirigente, tanto más gran de deberá ser el empeño en imponer con un equilibrado sentido de lo nuevo, la conducta de actuación del organismo al cual han sido propuestas.

La obra será tanto más meritoria cuanto más se ayuden a los Cuadros directivos de cada nivel, para definir una línea

de gobierno que se ajuste perfectamente a las exigencias y las necesidades de los subordinados.

Una acción provista de planes y directivas que, sin sobrepasar jamás la esfera de las atribuciones de los niveles jerárquicos de quien dependan, se concrete en una cada vez mayor participación en la valoración y en la solución, sea de las cuestiones de actividades de cada día, sea de las necesidades que, surgiendo de la principal, puedan suponer problemas a resolver a más largo plazo.

Una acción prudente, basada en el contacto humano, que lleve a una forma de comunicación franca y constructiva, establecida a todos los niveles y con todos los niveles jerárquicos y que permita la intervención oportuna, incluso, de los sectores aparentemente más insignificantes.

Una acción hacia los Cuadros de menor nivel, que les permita imaginar como sostén y estímulo, especialmente en las cuales estos son mayormente empleados para el cumplimiento de las propias y complejas funciones.

Una acción, en efecto, que superando definitivamente las predisposiciones mentales, sea del "mantener la distancia", sea del "no ver" o del "no me fastidies", refuerce cada vez más la fé en la eficiencia de la jerarquía.

El énfasis puesto en la función de gobierno no quiere significar un cambio de postura en la tradicional dependencia entre el que manda y el que obedece, sino un distinto planteamiento pedagógico y psicológico de la dependencia misma, para exaltar en los límites de lo posible, el aspecto coparticipativo, así como mantener y reforzar la proximidad espiritual entre todos los componentes de la Institución militar, favorecer el desarrollo más completo de la personalidad humana de cada uno y crear un clima de fé recíproca entre Cuadros y Tropa.

Una plena disponibilidad de servicio por parte de los Comandantes, no desprovista de una serena y sólida disciplina, -- constituirá la base de este entendimiento. Ello es posible hoy, como siempre, porque la naturaleza generosa de los jóvenes y su deseo de hacer el bien y sentirse útiles no han cambiado.

Es precisamente en el interior de nuestra organización en la labor y en el trabajo de cada día, que se puede -- con el ejemplo y la comprensión y sobre todo con la seriedad de intención -- desechar del ánimo de los militares las sombras de las dudas que las presiones externas puedan haber provocado.

Con una constante y vigilante atención de las fundadas aspiraciones del personal y con una real visión de la evolución de las necesidades y de las aspiraciones sociales, se podrá además prever el surgir de nuevas exigencias de la vida, evaluarlas y resolverlas, preparando para ello los procedimientos más idóneos para satisfacerlas y adoptar oportunamente las iniciativas que las contingencias requieran.

Se excluirá, de tal forma, cualquier posibilidad que suponga injustificable separación entre los militares de Tropa y los Cuadros de Mando, entre los Oficiales y Suboficiales, entre los diversos niveles jerárquicos de dichos Cuadros y se evitará tener que obrar precipitadamente al ocurrir de repente situaciones imprevistas o -peor aún bajo el apremio de la instigación de algún modo.

Es una solución de cuyo valor deberán estar profundamente imbuidos todos los Cuadros, pero de cuyo resultado deberán estar convencidos principalmente los Cuadros Militares del más alto nivel.

Serán estos Mandos los que deberán dar a los primeros la seguridad para proceder eficazmente y poder:

- Afrontar cualquier problema con la honesta intención de ofrecer, conscientemente y sin presunciones, todo el propio apoyo para encontrar la medida más idónea para resolverlo.
- Iniciar la propia acción hasta llegar a las cuestiones morales y aparentemente insignificantes.

Cada uno tendrá, de esta forma, la satisfacción moral de haber llegado hasta el final, en el límite que les era permitido, un trabajo de nueva construcción y de haber puesto los cimientos para otros más grandes, que sólo así podrán apoyarse sobre fundamentos sólidos y seguros.

Concorde con esta obra podremos obtener fé en nosotros mismos, en nuestras posibilidades, en la eficacia de nuestras acciones responsables. Adquiriremos fé los unos en los otros y tomará cuerpo real incluso el sentimiento de fe en la Institución, en cuanto representa la expresión y síntesis de todos nosotros.

Creer en la Institución quiere decir, en efecto, creer en nosotros mismos.

Hoy se es propenso a perder el sentido de esta realidad y muchos tienden a pensar que la organización, en la que esta

mos metidos, es una super estructura alejada de sus componentes, un "artificio de mando" que se apoya sobre los hombres sin integrarlos.

Pero esto es tanto más infundado por cuanto se refiere a un organismo que vive de los hombres, por los hombres actúa, de su espíritu se alimenta y sobre su sensibilidad debe forjarse constantemente.

En tal conjunto, es necesario que cada componente actúe con destacado sentido de lo nuevo, entendido como distinta "orientación" filosófica y metodológica del planeamiento y solución de los problemas: de aquéllos de existencia y de gobierno a los tecnológicos, de aquéllos de mando y estructurales a los de empleo del instrumento militar.

Esto último, en efecto, en las variadas condiciones sociales y en el proceso evolutivo de los equilibrios internacionales, viene a asumir -hoy- una función nueva, como expresión de una capacidad disuasiva elemental -en el complejo marco de los contactos de recíproca atracción de los grandes protagonistas del juego estratégico mundial- que es condición esencial para garantizar al País, a la luz del dictado constitucional, el progreso en la paz y en la libertad.

Es decir, que esta consideración de la seguridad debe ser entendida como un bien de naturaleza social, de carácter primario, supuesto indispensable para el proceso evolutivo general de la sociedad.

Imbuida de esta profunda convicción y dirigida y seguida por cuantos -por méritos, preparación y antigüedad- sean propuestos a los más altos niveles de responsabilidad, la acción renovadora podrá conseguir resultados concretos y eficaces, porque se vivificará incluso de aquel sentido de lo humano que cada vez se arraiga más con la madurez de la edad.

Es indispensable, por tanto, que la disponibilidad hacia lo nuevo, hacia lo actual y moderno, se exteriorice y se consolide precisamente en este Instituto que congrega para un paréntesis de meditación y de estudio, cualificados exponentes de las organizaciones del Estado.

Solo así tal disponibilidad podrá expresarse como síntesis de experiencia, sensibilidad y ciencia y garantizará alcanzar metas cada vez más avanzadas para toda la organización militar, sin someterla a traumas que podrían minar su solidez, pero predisponiéndola cada vez mejor para resolver la altísima misión que le está confiada.

Tan solo así, con la ayuda de la experiencia adquirida, podremos afrontar el presente con prudencia, pero sin desfallecimiento; mirando al futuro con serenidad, pero sin temor.

\*

\*

\*